

# **A QUALIDADE DO ATENDIMENTO ELETRÔNICO EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA SEGUNDO A PERCEPÇÃO DE SEUS CLIENTES**

Universidade federal de Santa Catarina

Programa de Pós-Graduação em

Engenharia de Produção

A QUALIDADE DO ATENDIMENTO ELETRÔNICO

EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA

SEGUNDO A PERCEPÇÃO DE SEUS CLIENTES

Lucio Scheuer

Dissertação apresentada ao  
Programa de pós-graduação em  
Engenharia de Produção da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
como requisito parcial para a obtenção  
do Título de Mestre em  
Engenharia de Produção.

Florianópolis

2001

Lucio Scheuer

**A QUALIDADE DO ATENDIMENTO ELETRÔNICO  
EM UMA AGÊNCIA BANCÁRIA  
SEGUNDO A PERCEPÇÃO DE SEUS CLIENTES**

Esta dissertação foi julgada e aprovada para  
a obtenção do título de **Mestre em Engenharia de  
Produção** no **Programa de Pós-Graduação em  
Engenharia de Produção** da  
Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 29 de setembro de 2001.

Prof. Ricardo Miranda Barcia, Ph.D.  
Coordenador do PPGE

**Banca Examinadora**

---

Prof. Neri dos Santos, Dr.  
**Orientador**

---

Prof. Nelci Barros, Dr.

---

Profa. Olga Regina Cardoso, Dra.

*Agradecimentos*

A Deus, pela força que me deu em todos os momentos,  
desde o começo deste mestrado.

A minha esposa e companheira, Elaine e ao meu filho Fábio, por terem aceito  
as minhas ausências e não deixaram de me apoiar em momento algum.

Aos meus pais, pelos valores éticos e morais que me foram ensinados, e pelo  
exemplo de vida que tem sido para mim.

Aos meus colegas de trabalho, do Banco Banestado S/A Agência Avenida  
Brasil Cascavel, pela colaboração e incentivo.

Ao meu orientador, Dr. Neri dos Santos, pela paciência e dedicação,  
acreditando desde o primeiro instante neste trabalho

Aos colegas da Turma 04 Cascavel, pela amizade e apoio, principalm ente na  
apresentação dos trabalhos em cada módulo.

Aos professores do Programa de pós-graduação em Engenharia de Produção  
da UFSC, com quem tive a satisfação de conviver e pelas experiências  
transmitidas.

Ao programa de pós-graduação em Engenharia de Produção da Universidade  
Federal de Santa Catarina, pela oportunidade deste mestrado.

*“Quando se convocam pessoas para fazer algo excepcional, gera-se uma força emocional poderosa. Nós, seres humanos, somos capazes de obras extraordinárias, sempre e quando algo maior do que nós mesmos nos mover”.*

*J. O. Mayor*

## SUMÁRIO

<b>LISTA DE TABELAS .....</b>	<b>ix</b>
<b>LISTA DE GRÁFICOS.....</b>	<b>x</b>
<b>RESUMO .....</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xii</b>
<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Contextualização e Definição do Problema de Pesquisa .....</b>	<b>1</b>
<b>1.2 Justificativa do Trabalho de Pesquisa .....</b>	<b>3</b>
<b>1.3 Objetivos da Pesquisa .....</b>	<b>5</b>
1.3.1 Objetivo geral .....	5
1.3.2 Objetivos específicos .....	5
<b>1.4 Limitações da Pesquisa .....</b>	<b>5</b>
<b>1.5 Estrutura do Trabalho.....</b>	<b>6</b>
<b>2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICAEMPÍRICA.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 A Satisfação do Cliente .....</b>	<b>8</b>
2.1.1 Como entender e atender aos clientes.....	9
2.1.2 Atração e retenção de clientes .....	9
<b>2.2 Marketing Bancário .....</b>	<b>10</b>
<b>2.3 Automação Bancária no Mundo.....</b>	<b>11</b>
<b>2.4 A Automação Bancária no Brasil.....</b>	<b>12</b>
2.4.1 O mercado brasileiro de automação bancária .....	14
<b>2.5 Tecnologias Disponibilizadas ao Cliente Bancário .....</b>	<b>15</b>
2.5.1 Cartões magnéticos .....	16
2.5.2 Acesso do cliente ao sistema .....	17
2.5.3 Lançamentos eletrônicos .....	18

2.5.4	<i>Home banking</i> .....	19
<b>2.6</b>	<b>O Consumidor Online</b> .....	<b>20</b>
<b>2.7</b>	<b>Internet – Veículo do Novo Comércio de Bens e Serviços</b> .....	<b>21</b>
2.7.1	O marketing na era da Internet .....	22
2.7.2	Repercussões da Internet sobre os mercados .....	23
2.7.3	Novas regras do comércio .....	24
2.7.4	Categorias de comércio eletrônico.....	26
2.7.5	Novos instrumentos para novas redes.....	26
<b>2.8</b>	<b>E-Commerce e E-Business</b> .....	<b>27</b>
2.8.1	As relações do comércio eletrônico .....	28
2.8.2	Incentivos para o comércio eletrônico .....	29
2.8.3	Dificuldades para o comércio eletrônico .....	30
2.8.4	Marketing no século XXI: <i>e-commerce</i> .....	31
2.8.5	Bancos entram para valer no <i>e-commerce</i> .....	32
2.8.6	A evolução do <i>e-commerce</i> .....	33
2.8.7	A evolução do <i>e-commerce</i> na América Latina.....	35
2.8.8	Novas formas de pagamento .....	35
<b>2.9</b>	<b>A Agência Bancária do Futuro</b> .....	<b>36</b>
<b>2.10</b>	<b>O Ciclo de Vida da Tecnologia</b> .....	<b>37</b>
<b>2.11</b>	<b>Mais Idade, Saldo Maior</b> .....	<b>38</b>
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>40</b>
3.1	<i>Tipo de pesquisa</i> .....	40
3.2	<i>Método de coleta de dados</i> .....	41
3.3	<i>População e amostra</i> .....	41
3.4	<i>Delimitação da pesquisa</i> .....	42
3.5	<i>Design e perspectiva da pesquisa</i> .....	42
3.6	<i>Elaboração e validação dos questionários</i> .....	42
3.7	<i>Análise dos dados</i> .....	43

<b>4</b>	<b>APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS</b>	<b>45</b>
<b>4.1</b>	<b><i>Apresentação dos dados – perfil da população</i></b>	<b>45</b>
4.1.1	Sexo	45
4.1.2	Faixa Etária	46
4.1.3	Escolaridade	47
4.1.4	Conhecimento em informática	48
<b>4.2</b>	<b><i>Apresentação dos dados – auto atendimento bancário e necessidades dos clientes</i></b>	<b>49</b>
4.2.1	Utilização do auto atendimento pelos clientes	49
4.2.2	Equipamentos utilizados	50
4.2.3	Sentimento do cliente ao utilizar o auto atendimento	51
4.2.4	Classificação do auto atendimento bancário	52
4.2.5	Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário	53
4.2.6	Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal	54
4.2.7	Motivos pelos quais o cliente não faz todas as transações no auto-atendimento	55
4.2.8	O que deve melhorar no auto-atendimento bancário	57
4.2.9	Atendimento predileto	58
4.2.10	Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet	59
4.2.11	Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet	60
<b>5.</b>	<b>CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS</b>	<b>62</b>
<b>5.1</b>	<b><i>Conclusões</i></b>	<b>62</b>
<b>5.2</b>	<b><i>Recomendações para trabalhos futuros</i></b>	<b>65</b>
<b>5.3</b>	<b><i>Considerações finais</i></b>	<b>66</b>
<b>6.</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>67</b>
<b>7.</b>	<b>ANEXO</b>	<b>70</b>



<b>7.1 Questionário sobre o perfil do usuário de auto atendimento bancário.....</b>	<b>70</b>
<b>7.2 Questionário sobre o auto atendimento bancário. ....</b>	<b>71</b>
<b>7.3 Algumas declarações dos entrevistados a favor do auto-atendimento bancário.....</b>	<b>73</b>
<b>7.4 Algumas declarações dos entrevistados a favor do atendimento pessoal na agência. ....</b>	<b>74</b>
<b>7.5 Algumas declarações de clientes indiferentes ao atendimento pessoal ou eletrônico no Banestado S/A. ....</b>	<b>75</b>

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Dados da população pesquisada segundo sexo .....	45
Tabela 2 : Faixa etária da população pesquisada. ....	46
Tabela 3: Escolaridade da população pesquisada.....	47
Tabela 4: Conhecimento em informática .....	48
Tabela 5: Utilização do auto atendimento pelos clientes .....	49
Tabela 6: Equipamentos utilizados pelos clientes .....	50
Tabela 7: Sentimento do cliente ao utilizar o auto atendimento. ....	51
Tabela 8: Classificação do auto atendimento bancário. ....	52
Tabela 9: Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário.....	53
Tabela 10: Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal .....	54
Tabela 11: Motivos pelos quais o cliente não faz todas as transações no auto atendimento. ....	55
Tabela 12: O que deve melhorar no auto-atendimento bancário. ....	57
Tabela 13: Atendimento que o cliente prefere .....	58
Tabela 14: Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet. ....	59
Tabela 15: Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet. ....	60

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Expectativas empresariais na Internet .....	25
Gráfico 2: Distribuição dos pesquisados por sexo. ....	45
Gráfico 3: Distribuição dos pesquisados por faixa etária. ....	46
Gráfico 4: Distribuição dos pesquisados por escolaridade .....	47
Gráfico 5: Distribuição dos pesquisados por conhecimento geral em informática .....	48
Gráfico 6: Distribuição da utilização do auto atendimento. ....	49
Gráfico 7: Equipamentos utilizados pelos clientes. ....	50
Gráfico 8: Sentimento do cliente na utilização do auto atendimento. ....	51
Gráfico 9: Classificação do serviço de auto atendimento bancário. ....	52
Gráfico 10: Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário. ....	53
Gráfico 11: Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal. ....	55
Gráfico 12: Motivo pelo qual não faz todas as operações no auto-atendimento. .....	56
Gráfico 13: O que deve melhorar no auto atendimento bancário. ....	57
Gráfico 14: Tipo de atendimento que o cliente prefere. ....	58
Gráfico 15: Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet. ....	59
Gráfico 16: Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet. ....	61

## RESUMO

Scheuer, Lucio. **A qualidade do atendimento eletrônico em uma agência bancária segundo a percepção de seus clientes.** 2001. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Esta dissertação apresenta um estudo realizado na Agência Avenida Brasil Cascavel do BANCO BANESTADO S/A, com o objetivo de identificar a satisfação dos clientes no atendimento eletrônico. De fato, o estudo realizado procurou identificar por que muitos clientes do Banco Banestado S/A Agência Avenida Brasil Cascavel ainda preferem o atendimento pessoal, quando poderiam se atender eletronicamente em quase todos os produtos. Estudos realizados em outros países, mostram que a maioria dos clientes já aceitam o atendimento eletrônico. Todavia, constata-se em nosso país que uma razoável quantidade de clientes ainda preferem o atendimento pessoal. O presente estudo procurou, então, investigar as causas da insatisfação e insegurança desses clientes em relação ao auto-atendimento. Para realizar este estudo, duas atividades básicas se destacaram: a fundamentação teórica e os procedimentos metodológicos aplicados na coleta de dados, baseada na percepção dos clientes, a partir da aplicação de um questionário. A primeira etapa foi fundamental para o entendimento do problema e a definição do instrumento de coleta de dados. O questionário, ao coletar dados primários, diretamente junto aos clientes, permitiu que se fechasse uma efetiva análise da situação. Enfim, como conclusão salienta-se que a proposta deste trabalho foi contribuir para a maximização da prestação de serviços bancários, tanto no atendimento eletrônico quanto no atendimento pessoal. O importante é satisfazer as necessidades e expectativas do cliente e, na medida do possível, superá-las.

**Palavras-chave:** Atendimento eletrônico. Automação. Transação eletrônica. Economia digital.

## ABSTRACT

This paper presents a study developed at Agência Avenida Brasil, Cascavel, of BANCO BANESTADO S/A, with the purpose of identifying clients' satisfaction on electronic service. In fact, the study was aimed to identify why many clients of the Banestado Bank Agency Brazil Avenue again prefer the personal attend, when will can himself attend electronic in almost all of the products. Studies conducted in other countries show that most of the clients accept electronic service. However, it's seen in our country that a reasonable amount of clients still prefer personal service. Thus, the following study was intended to investigate the causes of dissatisfaction and insecurity of these clients, on what concerns to self-service. To realize this study, two basic activities stood out: theoretical foundation and methodological procedures applied in data collecting, based on perception of clients. Data was collected by the application of a questionnaire. The first stage was essential to the comprehension of the problem and to the definition of the data collection instrument. The questionnaire, collecting primary data from the clients, allowed an effective analysis of the situation. At last, the purpose of this study was to contribute to the maximization of bank services, both electronic and personal. The most important thing is to satisfy the needs and expectations of the clients, and, as far as it is possible, to surpass them.

**Keywords:** Electronic services. Automation. Electronic transaction. Digital economy.

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 *Contextualização e Definição do Problema de Pesquisa*

No Brasil, a intensificação das propostas de atendimento eletrônico ao cliente, pelas instituições financeiras, desencadeou um processo de grandes investimentos em alternativas de teleprocessamento baseadas na premissa de redução de custos, ou seja, de que as transações convencionalmente realizadas com a intervenção humana teriam seus custos diminuídos quando migradas para uma plataforma eletrônica.

Os bancos precisam aumentar sua eficiência para oferecer produtos e serviços a preços competitivos. Em vez de investir para dar velocidade à circulação do dinheiro, eles precisam introduzir, por todos os meios, canais de distribuição mais baratos do que as agências tradicionais, como o banco por telefone, o *home banking* e o auto-serviço. Todos esses novos canais, em maior ou menor grau, implicam ampliação da automação. Antes, os clientes é que necessitavam dos bancos para não ver o valor de seu dinheiro desintegrar-se a cada dia. Hoje, os bancos é que precisam cortejá-los para ganhar escala e sobreviver.

O conceito de auto-atendimento inclui o cliente como mão-de-obra no processo de disponibilização de serviços. Para as instituições financeiras, esta mão-de-obra é gratuita e substituiria, parcialmente, o funcionário tradicional de atendimento. A economia de custos com o uso destes novos canais de distribuição pode ser significativa.

Segundo Fucks (1997, p.60) uma operação no caixa da agência custa, em média, 2 reais. Por meio do telefone ou fax, 76 centavos. Pelo auto-atendimento, o custo cai para 58 centavos. No *home banking*, para 29 centavos. A indústria financeira brasileira tinha e tem um longo caminho a percorrer para reduzir seus custos. Não existe outro caminho a não ser investir em tecnologia. A automação bancária tornou-se indispensável para quem quer continuar no mercado.

A necessidade urgente de os bancos reduzirem seus custos pode ser medida pelo seu esforço em popularizar o *home banking* no país. A questão se tornou tão prioritária que os bancos brasileiros inovaram. Para estimular o uso do *home banking*, transformaram suas agências em pontos de venda de microcomputadores. No final de 1994, o Unibanco, primeiro a tomar a iniciativa, vendeu 15.000 microcomputadores em suas agências em apenas 75 dias. Foi o maior vendedor de microcomputadores da IBM no período em todo o mundo.

É claro que, se dependesse apenas dos bancos, todas as agências como as que existem hoje seriam fechadas e os clientes fariam as suas operações por meios eletrônicos. Os clientes foram habilmente induzidos a usar as máquinas o mais que pudessem. Gigantescas campanhas de *marketing* e publicidade foram lançadas para incentivar até os mais conservadores a mudar seus hábitos. Os jovens gostaram das inovações, mas os mais idosos tentam se enquadrar com dificuldade. Não nasceram na era dos cliques, das teclas e dos caixas automáticos. Costumam pedir socorro aos atendentes, que raramente estão presentes no local. Os cidadãos de meia-idade ou mais idosos se atrapalham muito com os equipamentos. Por vezes recebem auxílio de outros clientes bem intencionados na falta de atendentes capacitados que deveriam estar no local. Não é nenhuma novidade que oportunistas se aproveitem dessas situações, roubando deles as senhas e virtualmente arrombando suas contas correntes e de poupança.

Dentro de duas ou três décadas, no entanto, não será surpresa se só restarem bancos virtuais no mercado. O volume de negócios que os bancos brasileiros ainda devem gerar nessa área, mesmo com maior racionalidade nas despesas, é incalculável.

Os recursos eletrônicos de atendimento proporcionam capacidade muitas vezes superior à do atendimento humano: milhares de transações contra cerca de trezentas transações de um caixa humano por dia.

**A partir dessas constatações, formulou-se o seguinte problema de pesquisa: por que muitos clientes do Banco Banestado S/A Agência**

**Avenida Brasil Cascavel ainda preferem o atendimento pessoal, quando poderiam se atender eletronicamente em quase todos os produtos?**

## **1.2 Justificativa do Trabalho de Pesquisa**

Segundo Picoral (2000, p. 128), um banco virtual atende a múltiplos interesses. Os clientes, por exemplo, ganham comodidade e rapidez nos serviços que são prestados. Empresas passam a dispor de um instrumento versátil e seguro para o fechamento de seus negócios. Os próprios bancos são beneficiados com uma expressiva redução de custos e o aumento de vendas. Afinal, uma operação bancária via Internet custa dez vezes menos que no balcão de uma agência física e, como indicam os primeiros levantamentos, um cliente *online* costuma adquirir, em média, cinco produtos do cardápio do Banco, o dobro do que acontece com a clientela ainda restrita às agências de “tijolo”. A questão central, principalmente para o cliente, é a garantia, no mundo virtual, de um serviço de padrão elevado e seguro. Até pelo fato de tudo estar ainda em construção na economia digital. Avançar pelos negócios *online* exige atenção e pesquisa, especialmente quando o assunto é Internet banking.

Conforme Reis (1998, p. 96), dentre os motivos que levaram os Bancos a partir para esta prestação de serviços, além da comodidade e rapidez das operações, podemos salientar também o fato de estar em funcionamento 24 horas por dia e 365 dias por ano, o que representa uma elevada comodidade para o cliente, frente a imprevistos de necessidade de dinheiro vivo em qualquer hora. Poder esclarecer dúvidas e/ou resolver assuntos via telefônica ou eletrônica, mesmo nos casos em que o cliente se encontre afastado de alguma agência é mais uma boa vantagem competitiva. O cliente pode obter a prestação de serviços em qualquer ponto do País e alguns bancos oferecem consultoria financeira via telefone. As transações são seguras e o atendimento é rápido.



De acordo com Picoral (2000, p. 128), a confiança do público quanto à segurança e à eficiência oferecidas por uma rede de caixas eletrônicos é extremamente importante. Fenômeno tais como “saques fantasmas” atraem a atenção dos meios de comunicação e podem prejudicar enormemente a confiabilidade dos clientes e o uso das redes, como ocorreu na Itália na década de 80. O emprego de filmadoras de segurança representa um meio relativamente caro de solucionar tais crimes e não resolve como prevenção. Como o problema pode ser atribuído, em grande parte, ao comprometimento das senhas pessoais, uma medida sensata é a de permitir que os clientes escolham suas próprias senhas, reduzindo, assim, a necessidade de mantê-las em registros escritos, como já fazem alguns bancos. Em áreas de alta criminalidade nas ruas, pode-se garantir aos clientes segurança durante as transações. Algumas atitudes nesse sentido seriam, por exemplo, a instalação de um sistema adequado de iluminação ao redor dos caixas, a oferta de vagas de estacionamento perto das máquinas e a colocação de câmaras de vídeo em locais visíveis de desencorajar assaltantes. Além disso, seria importante possibilitar aos clientes que sempre tivessem, dentro do quiosque do auto atendimento, uma visão desobstruída do local por meio, por exemplo, de paredes transparentes.

Essas são apenas algumas das muitas formas de otimizar o uso de caixas eletrônicos. Aumentar a frequência de operações nessas máquinas não é uma opção, mas uma necessidade de um mercado cada vez mais competitivo.

Clientes esperarão de seus bancos ainda mais atenção e atendimento personalizado. E muito provavelmente não terão de que se queixar. Com as tarefas rotineiras transferidas para a Internet e para as máquinas de auto-atendimento, os funcionários das agências do futuro terão mais tempo para focar seus esforços em negócios e atendimento ao cliente. Gerentes poderão tomar café na empresa ou na casa do cliente com mais frequência do que hoje em dia.

### **1.3 *Objetivos da Pesquisa***

#### **1.3.1 Objetivo geral**

Determinar a qualidade do atendimento eletrônico em uma agência bancária, segundo a percepção de seus clientes.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Definir o perfil do cliente que usa o auto-atendimento: sua idade, sexo, escolaridade e seus conhecimentos em informática.
- Identificar quais são os produtos que o cliente tem maior facilidade em operacionalizar eletronicamente e quais são os produtos que necessita do atendimento humano.

### **1.4 *Limitações da Pesquisa***

O estudo aqui proposto, limita-se ao auto-atendimento do Banco Banestado S/A da Agência Avenida Brasil – Cascavel – PR, localizada na Av. Brasil 6177, Centro, Cascavel PR. Neste sentido, os resultados obtidos são válidos, exclusivamente, para a referida agência, não podendo ser generalizados. Todavia os procedimentos metodológicos poderão ser aplicados em outras agências bancárias.

### **1.5     *Estrutura do Trabalho***

O trabalho está organizado a partir desta Introdução, capítulo 1, onde estão colocados a contextualização e a formulação do problema de pesquisa, justificativa, objetivos, limitações e estrutura do trabalho.

Na Fundamentação Teórica, capítulo 2, são descritas as principais preocupações referentes ao assunto aqui estudado, segundo o ponto de vista de diversos autores.

No capítulo 3, apresenta-se os procedimentos metodológicos, a natureza da pesquisa, delimitação do estudo e o instrumento de pesquisa utilizado.

Os resultados e a apresentação dos dados estão no capítulo 4.

E, finalmente, a conclusão e as recomendações estão descritas no capítulo 5.

## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA-EMPÍRICA**

Segundo Kotler (1999, p. 33), o foco no cliente passou a ser a chave para se desenvolver produtos e serviços na arte de encantar e seduzir clientes.

Com base no desenvolvimento de programas de qualidade, as empresas do setor financeiro estão procurando combinar o foco no cliente com processos eficazes para o desenvolvimento de produtos e serviços que atendam de maneira detalhada aos desejos dos clientes. De fato, no mercado financeiro, é importante ressaltar que antes de desenvolver produtos é fundamental “desenvolver” clientes. O mapa do bom negócio deve dar as indicações das alternativas para satisfazer o cliente de negócios financeiros, definindo os benefícios e buscando segurança, liquidez e rentabilidade.

O cliente vive momentos diferentes a cada circunstância da sua vida e as suas expectativas de desempenho de um produto financeiro variam no tempo e no espaço. Oferecer um bom negócio deve, portanto, ser a base de qualquer estratégia, para a retenção de clientes.

Conforme Abensur (1999, p. 47), a necessidade dos bancos em reduzir custos administrativos e operacionais sem prejuízo da qualidade de atendimento tem levado o segmento a um elevado investimento em automação. Novas tecnologias permitem aos bancos oferecer aos seus clientes canais diversificados de atendimento para a realização de transações de saques, depósitos, pagamento de contas, talonários, transferências e investimentos.

É importante que as empresas saibam de que forma o aprendizado ocorre junto ao consumidor de modo a direcionar sua estratégia de atendimento às necessidades deste consumidor. Um estudo realizado pela FEBRABAN (Federação Brasileira de Bancos), através do Instituto Brasileiro da Ciência Bancária mostrou que muitas implantações de Caixas Automáticas não obtiveram sucesso devido à falta de informação ao cliente. A utilização do

serviço é baixa em função daquilo que os autores chamam de falta de aculturação do cliente. Isto mostra a importância da participação das organizações no processo de aprendizado do cliente em relação ao consumo dos produtos e serviços oferecidos por estas organizações.

## **2.1 A Satisfação do Cliente**

Segundo Kotler (2000, p. 58), a satisfação consiste na sensação de prazer ou desapontamento resultante da comparação do desempenho percebido de um produto em relação às expectativas do comprador.

Fica claro por essa definição que a satisfação é função de desempenho e expectativas percebidos. Se o desempenho não alcançar as expectativas, o cliente ficará insatisfeito. Se o desempenho alcançar as expectativas, o cliente ficará satisfeito. Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará altamente satisfeito e encantado. Muitas empresas estão objetivando a alta satisfação porque clientes meramente satisfeitos mudam facilmente de fornecedor quando aparece uma oferta melhor. Os que estão altamente satisfeitos são muito menos propensos a mudar. Um alto nível de satisfação ou encantamento cria um vínculo emocional com a marca, não apenas uma preferência racional. O resultado é um alto grau de fidelidade do cliente. A alta administração da Xerox acredita que um cliente altamente satisfeito ou um cliente encantado vale dez vezes mais para a empresa do que um cliente apenas satisfeito. Um cliente muito satisfeito provavelmente continuará cliente da Xerox por muitos anos e comprará mais do que compraria um cliente simplesmente satisfeito.

Ainda conforme Kotler (2000, p. 58), os compradores formam suas expectativas com base em experiências anteriores em compras, conselhos de amigos e colegas, informações e promessas de profissionais de marketing e de concorrentes. Se os profissionais de marketing estabelecerem expectativa muito altas, o comprador provavelmente ficará desapontado.

### 2.1.1 Como entender e atender aos clientes

De acordo com Cobra (2000, p. 68) os clientes são hoje disputados a peso de ouro no mercado de bens de consumo. A globalização e o aumento de produtos e serviços estrangeiros leva cada vez mais a diminuição da fidelidade à marca. Em uma época de escolhas explosivas e mudanças imprevisíveis, com tantas opções de escolha, os consumidores estão praticando o fim da fidelidade. O consumidor antes relegado a condição de cidadão de segunda classe, pois era obrigado a consumir o que as empresas desejavam produzir, passa na atualidade a ser visto como a razão, primeira e única, de ser das organizações.

Como conquistar e manter a fidelidade de um cliente? Esse é o principal desafio nos mercados competitivos: vencer o jogo da parceria duradoura, satisfazendo a interesses diversos e muitas vezes antagônicos.

Para poder atender bem a um cliente, é preciso primeiro saber o que ele quer e isso significa entendê-lo. No entanto, essa tarefa não é fácil e muitas vezes requer o uso de técnicas de pesquisa motivacionais, para descobrir até mesmo os desejos ocultos de um cliente.

### 2.1.2 Atração e retenção de clientes

De acordo com Kotler (2000, p. 68), além de melhorar suas relações com seus parceiros na cadeia de suprimento, muitas empresas estão se concentrando no desenvolvimento de vínculos mais sólidos com seus clientes finais. No passado, muitas empresas achavam que seus clientes eram garantidos. Talvez porque eles não tinham muitas alternativas, todos os fornecedores eram igualmente deficientes em termos de atendimento e o mercado estava crescendo tão rapidamente que a empresa não se preocupava em satisfazer seus clientes. Obviamente, as coisas mudaram.

Os clientes de hoje são mais difíceis de agradar. São mais inteligentes, mais conscientes em relação aos preços, mais exigentes, perdoam menos e são abordados por mais concorrentes com ofertas iguais ou melhores. O

desafio não é deixar os clientes satisfeitos; vários concorrentes podem fazer isso. O desafio é conquistar clientes fiéis.

Ainda segundo Kotler (2000, p. 68), infelizmente, a maior parte da teoria e prática de marketing concentra-se na arte de atrair novos clientes, em vez de na retenção dos existentes. Tradicionalmente, a ênfase tem sido na realização de vendas, em vez de construção de relacionamentos; em pré-vendas e vendas, em vez de assistência pós-venda.

## **2.2     *Marketing Bancário***

Segundo Garcia (1998, p. 133), a concorrência, cada vez mais acirrada, o impacto da tecnologia da informação e a presença de novos clientes são fatores determinantes de mudança radical na política de comercialização das instituições financeiras. O funcionamento bancário torna seu marketing muito diferenciado daquele praticado em outros setores, até mesmo na própria área de serviços.

Vários fatores concorrem para esta especificidade: a própria natureza dos produtos/serviços bancários e a dinâmica do comportamento individual, na sua relação com o produto dinheiro. Toda a atividade bancária fundamenta-se em interação humana com o público. A ação pessoal no atendimento confunde-se com o próprio produto, possuindo o poder de desenvolver no cliente, o sentimento de fidelidade.

Conforme Xavier (1990, p. 12), o fator visibilidade no marketing bancário é contrastante com aquele no marketing industrial. Na indústria, o produto é a própria materialização da empresa. O banco procura compensar a imaterialidade através do contato pessoal, utilizando-se, também de recursos físicos, como decoração, arquitetura, *lay-out* e facilidades como estacionamento. O produto bancário está intimamente associado a um serviço cujo valor para o cliente pressupõe uma estratégia de materialização. Esta é a essência da particularidade do marketing bancário.

Cabe aos bancos assumir a liderança desta relação comercial e manejar esta interação. Assim, o marketing bancário identifica-se com o poder decisório na gestão de um processo inteiramente subjetivo, formador da opinião do cliente e motivador da aceitação do seu papel intermediador.

### **2.3 Automação Bancária no Mundo**

Segundo Costa Filho (1996, p. 85), o início da utilização de computadores em bancos ocorreu na década de 1950, executando serviços centralizados na área de suporte, através de processamento em *batch*, ou seja, aquele processamento realizado à noite nos CPD's. Na manhã seguinte as agências dos bancos recebiam as listagens de contas correntes, cujas alterações (saques e depósitos) eram feitas à mão pelos funcionários.

Em meados da década de 1960 surgiu a primeira geração *online*. Esta fase teve duração aproximada de dez anos, entre 1965 e 1975. O processamento era centralizado e direcionado para as contas correntes e poupanças.

A segunda geração *online*, que cobriu o período de 1975 a 1985, teve duas diferenças significativas em relação à primeira; a introdução de serviços especializados no sistema, como o câmbio, transações nas bolsas de valores e o processamento de dados distribuído. Este processamento distribuído se tornou possível graças à criação de Centros de Processamento de Dados Regionais, aliviando o volume de trabalho dos Centros principais. Foi nesta fase que se inventou o cartão de débito, o que fez com que houvesse mudanças radicais nas transações bancárias, já que este tem uma ampla gama de utilizações que vai dos *cash dispensers*, passando pelas *ATM's*, até o *POS (point-of-sale)* nos estabelecimentos comerciais.

A terceira geração *online*, de 1985 a 1995, abarcou as seguintes inovações: inteligência local em todas as agências; base de dados distribuída



(agências de banco com sua própria base de dados, ficando independente das falhas dos sistemas de telecomunicações); base de dados distribuída com comunicação entre si; arquiteturas de redes locais e remotas.

## **2.4 A Automação Bancária no Brasil**

O processamento de dados iniciou sua carreira bancária no Brasil, substituindo máquinas de contabilidade tradicionais que escrituravam os analíticos da conta depósito à vista.

Nas agências, com grande número de correntistas, não era possível atender aos clientes com rapidez. O transporte da cartela da conta corrente para a máquina da contabilidade, a fim de efetuar o lançamento de um pagamento de cheque, por exemplo, detinha a disponibilidade desta cartela para qualquer consulta no dia.

Ao final do dia, todas as contas eram somadas a fim de permitir o fechamento contábil com o total de lançamentos efetuados. A necessidade da mão-de-obra crescia, e com ela o custo de processamento.

São os enormes volumes de lançamentos na conta de depósito, surgidos após 1964, que exigiram a criação dos centros de processamento de dados (CPD's). O processamento ocorria durante a noite para que no dia seguinte as agências pudessem abrir com o saldo do cliente atualizado. O saldo era relacionado em listagens e modificadas a cada lançamento durante o expediente, sem preocupação contábil. (Accorsi, 1990, p. 34).

De acordo com Garcia (1998, p. 34), nessa fase inicial havia um processamento paralelo das informações: continuava-se a alimentar o razão sintético da agência, simultaneamente ao CPD que procurava centralizar as informações de todas as agências.

A Segunda fase, que compreende o período entre 1970 e 1976, foi marcada pela aplicação do computador na obtenção de analíticos consistentes com seus respectivos saldos, fornecendo informações gerenciais que

orientassem a gestão da empresa, enriquecessem seus dados contábeis e aumentassem a sua segurança.

Conforme Accorsi (1990, p. 34), o computador passou a ser o único a processar as informações, integrando contabilmente as agências, abandonando-se assim o sistema de controle de cartelas.

A terceira fase, compreendida entre 1976 e 1980, marcou a descentralização do processamento. Sua principal característica era a digitação remota, a transmissão do dado digitado, o processamento centralizado, a transmissão do dado processado e a impressão remota das informações necessárias à abertura da agência. O processo aumentava os custos de operação, mas fornecia como retorno, uma redução substancial da flutuação de valores. A ligação com o CPD era realizada por linha privada de telefonia. Um fator decisivo na descentralização do processamento era o volume de dados existente na região coberta pelo centro remoto de entrada, que deveria ser suficiente para justificá-la. Basicamente haviam duas opções de descentralização: em níveis de região e de agência.

No primeiro caso criaram-se subcentros de processamento que passaram a remeter dados consolidados para o CPD no qual possuía a maior função: gerencial e consolidação da contabilidade. No segundo caso haviam agências, de grande movimento e com equipamentos de pequeno porte, transmitindo informações consolidadas ao CPD.

A quarta fase iniciou-se em 1980. O processamento *batch* (processamento em lote a partir dos dados digitados), foi substituído pelo processamento *online*. Foram instalados terminais para a entrada de dados nas agências, alimentando direta e indiretamente o CPD, e terminais que apresentavam aos usuários informações atualizadas para consulta e manipulação contábeis.

O mercado bancário brasileiro destaca-se por apresentar altos níveis de automação, tanto na linha de atendimento ao cliente quanto a interligação entre

os bancos. Segundo o Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A. (1996), esta característica pode ser explicada não somente pela abrangência nacional dos grandes bancos, mas principalmente pelas altas taxas de inflação existentes até 1994. As altas taxas de inflação pressionavam no sentido de se aumentar a velocidade das operações, já que a perda monetária nacional alcançou até a 3% ao dia.

Além deste aspecto, a prestação do serviço bancário parcialmente automatizado gerava um alto custo em termos de queda da qualidade de atendimento aos clientes do banco, pois o elevado número de pessoas nas agências aumentava o tempo de espera e dificultava a personalização do serviço.

Cada vez mais, a sobrevivência dos bancos no Brasil estará ligada a um novo posicionamento estratégico. Isto passa, necessariamente, por uma mudança na sua atuação no mercado, tendendo-se a uma maior segmentação, com a exploração de nichos mais rentáveis, e à adoção de novos modelos gerenciais, mais autônomos e descentralizados, baseados na utilização intensiva de tecnologias de informação. (Instituto de Pesquisas Tecnológicas – IPT, 1996, p. 48).

#### 2.4.1 O mercado brasileiro de automação bancária

Segundo Garcia (1998, p. 81), a competitividade no mercado brasileiro de automação bancária foi caracterizada, durante a década de 80, por mudanças significativas. No início da década, as empresas brasileiras ofertantes de produtos para automação bancária estavam sob a proteção da lei de informática e, portanto, dominavam o mercado. Nesse período, em que havia a predominância de uma alta inflação que favoreceu claramente o crescimento das instituições financeiras, os bancos investiram fortemente em tecnologia da informação.

Os grandes bancos atuaram em duas frentes: como principais clientes do setor da tecnologia da informação e como fornecedores de produtos da tecnologia da informação, através da compra de ações de empresas fornecedoras de bens de automação bancária, pois interessavam-se em tecnologias desenvolvidas por elas. Nesse período os bancos iniciaram a distribuição dos cartões magnéticos e começaram a disponibilizar aos seus clientes, serviços de acesso a informações de contas correntes, bem como possibilitar os saques em dinheiro através das primeiras máquinas de auto-atendimento.

Nesse cenário, as empresas brasileiras que se destacaram no setor de automação bancária, contataram as empresas fornecedoras DigiRede, até meados dos anos 80, a Itautec e a Sid Informática, até o final da década.

Com o fim da reserva de mercado de informática no início dos anos 90, acrescido da estabilização da economia brasileira, é notável uma grande mudança no mercado, caracterizada pela diminuição nos investimentos dos bancos em empresas brasileiras de automação bancária e pela entrada das empresas multinacionais. Esses fatores conduziram as empresas nacionais e multinacionais, fornecedoras de serviços de automação bancária, a estabelecerem uma série de parcerias para estarem aptos a operar, com segurança, o mercado brasileiro.

As empresas multinacionais, por sua vez, interessavam-se em desenvolver parcerias, pois sem as mesmas, dificilmente conseguiriam consolidar uma rede de assistência técnica, já estabelecida em nível nacional, a fim de atender o parque de automação bancária instalado.

## **2.5 Tecnologias Disponibilizadas ao Cliente Bancário**

Segundo Leite (1996, p. 45), a evolução da tecnologia da informação, impulsionada principalmente pela chegada da Internet, mudou uma série de

conceitos na prestação de serviços. E os bancos não ficaram de fora. Pelo contrário, saíram na frente oferecendo grande quantidade de benefícios e facilidades. Para isso, investiram em especialização e modernização tanto de suas agências quanto de seus profissionais e equipamentos.

É importante destacar que, se a história da tecnologia bancária começou nos bastidores, nos últimos anos, observou-se um crescente investimento de tecnologia na linha de frente, ou seja, disponibilizando diretamente para o cliente a possibilidade de acesso ao sistema computadorizado.

O que tem motivado os bancos a gastar grandes somas, investindo pesadamente no auto-atendimento, tem dois objetivos:

- Economia de custos: com o auto-atendimento a maioria dos serviços passa a ser prestada sem a intervenção de um bancário, permitindo ao banco economizar não só com custos de pessoal como também com as instalações físicas das agências;
- Vantagens de marketing: segundo o autor, o auto-atendimento leva os clientes a um maior nível de consumo de serviços. Embora evidente no caso de um supermercado, isto ainda é nascente no setor bancário, mas parece que, em particular nos Estados Unidos, a possibilidade de auto-atendimento de fato está levando o cliente a comprar mais serviços bancários (não só usar o terminal de caixa, mas efetivamente lançar mão de outros serviços dos quais ele até então não era cliente).

### 2.5.1 Cartões magnéticos

Ainda conforme Leite (1996, p. 54) o acesso direto do cliente ao auto-atendimento pressupõe, na quase totalidade dos casos, que se utilize um cartão magnético, dotado de uma senha eletrônica de quatro ou seis posições

numéricas. Há casos em que o uso do cartão é dispensado, mas o cliente fica limitado exclusivamente a consultas de saldo e emissão de extrato.

O cartão magnético foi inicialmente introduzido, no exterior, em meados dos anos 70. Embora esta não tenha sido a abordagem inicial, hoje em dia busca-se a maior integração possível, de forma que o cartão magnético é também o cartão de garantia de cheques e, em muitos casos, cartão de crédito, tudo numa única peça.

No início dos anos 80, quando efetivamente começou a difusão dos cartões magnéticos em larga escala, os mesmos eram, via de regra, oferecidos somente a clientes preferenciais. Ter um cartão magnético chegava a ser associado a um símbolo do *status* de seu possuidor.

À medida que o tempo foi passando, e note-se que não foi tanto tempo assim, a situação se inverteu. Já no final dos anos 80, o Bradesco, por exemplo, concedia o cartão magnético a todos os seus correntistas, embora não liberasse a todos o uso de talões de cheques. Ou seja, de algo inicialmente limitado, passou a ser um recurso cada vez mais estimulado pelo banco. Pelo menos dois fatores explicam o interesse dos bancos no cartão magnético: segurança e custo.

#### 2.5.2 Acesso do cliente ao sistema

Inicialmente, o acesso do cliente aos serviços computadorizados foi aberto, basicamente, por dois caminhos:

- Terminais instalados na própria agência: no mesmo ambiente físico que está e que, por consequência, só podem ser utilizados durante o horário de expediente bancário.
- Quiosques: sejam junto à agência (no lado de fora, ou numa pequena ante-sala isolada do ambiente da agência) ou em pontos

considerados estratégicos (por exemplo, *shopping centers*, e outros locais de grande fluxo). Para entrar no quiosque, o cliente precisa utilizar, na porta, o mesmo cartão magnético com que fará suas transações. Alguns bancos têm quiosques integrados à agência, dispensando assim o uso do cartão para acesso físico durante o expediente bancário.

Não raro, colocam-se quiosques temporários, por exemplo, em feiras ou eventos importantes. Terminado o evento, o quiosque é desmontado.

Como regra geral, qualquer dos sistemas em quiosques sempre terá um limite diário para saques. Isto se faz, em parte, para melhorar a previsibilidade do numerário a ser disponibilizado. Mas a razão básica, acima de tudo está ligada à questão da segurança, evitando-se furtos e mesmo assaltos. Note-se que, para retirada diretamente nos caixas durante o expediente, a grande maioria dos bancos não impõe limite diferente daquele definido para saque de cheques, sendo que a disponibilidade de numerário costuma ser a restrição principal.

Os quiosques são popularmente conhecidos, no Brasil, como caixas eletrônicos, embora esta expressão seja extremamente modesta para representar a ampla gama de serviços atualmente oferecidas por alguns bancos.

### 2.5.3 Lançamentos eletrônicos

Já há alguns anos está se disseminando, tanto no exterior como no Brasil, o uso de transações eletrônicas para clientes pessoa jurídica. Inicialmente através da troca de fitas magnéticas, os bancos passaram a processar grandes quantidades de transações para as empresas, principalmente nos casos de cobrança bancária, contas a pagar e a receber e,

folha de pagamento (crédito do salário nas contas dos empregados). Sem qualquer interferência humana que vá além da operação do computador, o banco processa a fita recebida do cliente e faz todos os lançamentos, sem necessidade de digitação, verificação, controle de documentação, etc. Quando se trata de recebimentos, o caminho é inverso: o banco credita na conta da empresa as duplicatas recebidas e envia uma fita-resumo.

Mais moderno, e bem mais interessante, é o sistema genuinamente eletrônico, que não depende nem mesmo de fitas. Trata-se do EDI (*eletronic data interchange*, troca eletrônica de dados), uma tecnologia na qual tudo se passa sem necessidade de qualquer intervenção humana. A tecnologia de EDI está reduzindo sensivelmente a necessidade de pessoal nos dois lados (no banco e na empresa), uma vez que, ao se comunicarem diretamente, os computadores processam todas as transações, conferem, preparam resumos de toda natureza. Não é necessário que ninguém vá até o banco e tudo se processa instantaneamente.

Este tipo de inovação tende a crescer até atingir a quase totalidade dos movimentos de empresas. Seus resultados são muito convenientes para os dois lados. Para o banco porque, com isto, obtêm-se substanciais economias de custos, principalmente despesas com pessoal. Para o cliente é igualmente interessante porque, além de economizar custos, tem todo seu movimento atualizado instantaneamente, podendo, por exemplo, disponibilizar de imediato o dinheiro recebido em outras praças. Naturalmente, pela sua própria natureza, este tipo de recurso está virtualmente limitado a pessoas jurídicas. Atualmente, todas estas operações estão sendo feitas pelo *officebank* na Internet.

#### 2.5.4 *Home banking*

Dentre os serviços eletrônicos disponibilizados ao cliente, possivelmente o mais revolucionário é o conceito de *home banking* e *Internet banking*.



De acordo com Reggiani (1995, p. 6), o pesadelo da fila de banco está perto de acabar para quem tem computador e telefone em casa. É que os bancos decidiram ampliar o acesso dos correntista às transações *online*, antes restritas a empresas e clientes especiais. Começam a surgir soluções que permitem pagar a qualquer hora, sem sair de casa, a mensalidade escolar e o condomínio por ficha de compensação, e luz, água e telefone pela leitura óptica do código de barras das contas. O estímulo dado hoje pelos bancos ao *home banking* tem dois bons motivos: economia de tempo para o cliente e redução de custos para a instituição. Cada transação eletrônica custa de três a seis vezes menos que a realizada na agência.

## **2.6 O Consumidor Online**

Conforme Kotler (2000, p. 681), de modo geral, os usuários da Internet são jovens, com considerável poder aquisitivo, boa escolaridade e predominantemente do sexo masculino. Mas, à medida que mais pessoas têm acesso à Internet, a população *ciberspacial* torna-se mais convencional e diversa. Os usuários mais novos usam mais a Internet para entretenimento e socialização. Contudo, 45 por cento dos usuários têm 40 anos ou mais e usam a Internet para investimentos e assuntos mais sérios. Em geral dão mais valor à informação e tendem a responder negativamente a mensagens dirigidas somente à venda. Eles decidem as informações de marketing que receberão, sobre quais produtos e serviços e em que condições. No *e-marketing* o consumidor, não o promotor de marketing, dá permissão e controla a negociação.

As ferramentas de busca da Internet, como *Yahoo*, *Infoseek* e *Excite*, dão aos consumidores acesso a fontes variadas de informações, tornando-os mais bem informados e mais perspicazes. Os compradores têm as seguintes vantagens, com a abundância de informações.

- Podem obter informações objetivas sobre várias marcas, incluindo custos, preços, atributos e qualidade, sem depender do fabricante ou de varejistas.
- Podem requisitar propaganda e informações dos fabricantes.
- Podem fazer a oferta que desejam.
- Podem usar agentes de software para procurar e solicitar ofertas de vendedores.

Essas vantagens para o comprador significam que o processo de troca na era da informação passou a ser iniciado e controlado pelo cliente. As empresas e seus representantes são mantidos a distância até que o cliente os convide a participar da troca de informações. Mesmo depois de os profissionais de marketing entrarem no processo, são os clientes que ditam as regras e se isolam com a ajuda de agentes e intermediários. Os clientes definem de quais informações necessitam, em que ofertas estão interessados e que preços estão dispostos a pagar. Portanto, esse marketing iniciado e controlado pelo cliente reverte completamente as práticas de marketing ao longo do tempo.

## **2.7 Internet – Veículo do Novo Comércio de Bens e Serviços**

Desde a liberação da Internet em 1993, o mundo e o comércio vem se transformando num ritmo crescente. Se democratiza o uso e o desfrute da informação, o que aumenta o poder dos cidadãos e muda o sentido tradicional do comércio. Assim começa-se a comparar as novas relações dos consumidores em relação a certas prestações de serviços, como a telemedicina, com relações puramente comerciais. Outras formas como foros de discussão ou boletins de notícias permitem novas formas de relação.

O modelo vendedor/comprador se mostra cada vez mais antiquado. A crescente complexidade das relações sociais e comerciais exige a aparição de novos agentes, geralmente em tarefas de intermediação, como são os de

gestão das comunicações, notários digitais, analistas de mercado e demanda, administradores da informação, etc., todos eles pertencentes a áreas de atividade da nova marca.

### 2.7.1 O marketing na era da Internet

Desde o ponto de vista do consumidor, o marketing na Internet apresenta duas grandes novidades: uma maior liberdade de escolha e a eliminação por completo da barreira distância. O efeito, na década dos anos 60, o teórico de comunicação McLuhan definiu a sociedade como a aldeia global onde o meio era a mensagem, de forma que o meio utilizado pelas comunicações de massa era mais influente que o conteúdo da própria mensagem. Agora, e graças a Internet, inverte-se o teorema de McLuhan, porque os consumidores desfrutam de uma informação maior e estão capacitados para eleger o meio de comunicação que mais combina com suas preferências e, assim, a mensagem agora é o meio eleito.

Segundo Kotler (2000, p. 687), houve uma desintermediação substancial e redução de atacadistas e varejistas por causa do comércio eletrônico. Praticamente todos os produtos agora estão disponíveis sem se precisar ir a uma loja. O cliente pode acessar fotos de qualquer produto na Internet, ler as especificações, pesquisar os vendedores *online* quanto aos melhores preços e condições, e fazer o pedido e o pagamento pela Internet com um clique.

A tecnologia Internet também beneficia os comerciantes, porque lhes permite procedimentos únicos de comercialização com características únicas, que não são desfrutadas pelos meios alternativos:

- Presença global no mercado, sem penalização das distâncias geográficas.

- Meios de informação e de comercialização mais baratos que os tradicionais.
- Meios para a evolução da eficácia de seus métodos e de sua campanhas mais acessíveis.
- Adaptação dos conteúdos de suas campanhas a cada cliente, porque a Internet, mais que meio de comunicação de massa, deve considerar-se uma ferramenta de marketing personalizado.

O comércio pela Internet apresenta ao comerciante novos horizontes. A globalização supõe uma competência de escala mundial, que está criando uma oferta gigantesca que os usuários, de forma geralmente individualizada, não são capazes de analisar.

O comerciante deve fixar-se dos objetivos prioritários: o primeiro, atração do consumidor para sua informação ser conhecida pelo mercado; o segundo, uma vez estabelecida uma primeira relação, seja o estabelecimento de uma relação estável com seu cliente potencial, que venha a chamar-se fidelização.

#### 2.7.2 Repercussões da Internet sobre os mercados

- GLOBALIZAÇÃO – O comerciante que se lança na arena do comércio eletrônico desfrutará de uma presença global no mercado. Seu campo de atuação não estará limitado por distâncias nem por áreas de atividade. Inclusive para a empresas que trabalham em um nicho estreito de atividade poderão atender as necessidades de clientes potenciais muito distantes graças a sua presença na Internet.

- **REDUÇÕES DE CUSTOS** – O comércio eletrônico propõe um encurtamento do ciclo de compra e substituição ou eliminação de seus tradicionais intermediários, que lhes permite consideráveis reduções de custos. Ademais, muitas das lojas atuais podem virtualizar-se, que provoca novas reduções de custos ao invés de suprir os gastos inerentes a presença física de uma loja em um espaço comercial.
- **FORMAÇÃO DE PREÇOS** – A Internet permite aos consumidores explorar melhor o mercado e seus preços, que em princípio supõe uma evolução em direção a uma concorrência mais perfeita. De fato, alguns intermediários do novo comércio se dedicam a exploração de preços de um determinado produto. A otimização que o consumidor pode obter por estes mecanismos pode anular os efeitos benéficos para o comerciante numa queda de preços.
- **MELHORA DA QUALIDADE DOS SERVIÇOS** – A proximidade do consumidor e o encurtamento do ciclo de compras são melhoras visíveis da qualidade dos serviços. Porém existem outros componentes importantes para esta melhora. Na empresa o comércio, mediante Internet, está em melhor posição para oferecer informações a seus clientes, tanto em serviços de pré venda (informação e assessoramento), como de pós venda.

### 2.7.3 Novas regras do comércio

Segundo a COTEC (2000, p. 43), o comércio eletrônico está propiciando o aparecimento de novas regras de comportamento que propõe uma grande mudança de atitudes e estratégias em relação às tradicionais, algo que se faz muito evidente quando se trata dos novos comerciantes e das

novas mercadorias, como aplicações de informática ou serviços de informação.

Desde o seu início, a Internet tem se comportado como um grande mercado, onde muitas mercadorias são vendidas a preço de liquidação com muita comodidade, como vem acontecendo com produtos de informática e gravações musicais. Está dando lugar ao que se entende como uma lei da generosidade de novo cunho, donde as vantagens não são obtidas diretamente a partir dos principais produtos, mas sim da criação de uma imagem forte da marca, aglomeração de consumidores ao redor de um comércio virtual. Assim, o comércio eletrônico obriga a trocar a perspectiva do negócio e a buscar novas oportunidade em áreas que antes não existiam. Estes novos comportamentos fazem com que a presença da empresa na Internet não siga sempre critérios de pura rentabilidade. A figura abaixo mostra as expectativas empresariais nos Estados Unidos, onde pode se ver que são freqüentes as situações em que o comerciante espera benefícios somente a longo prazo e alguns não esperam nunca.

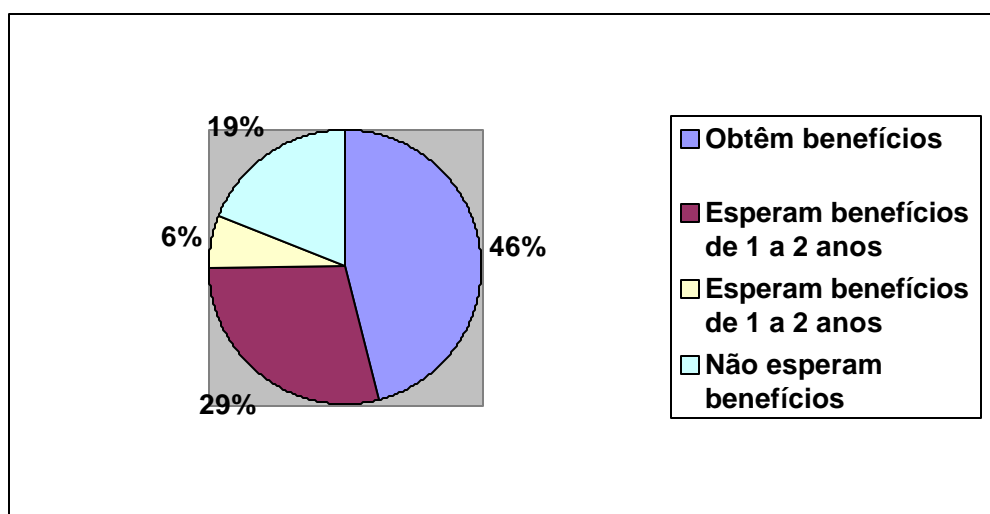


Gráfico 1 – Expectativas empresariais na Internet

Fonte: ActivMedia (1998)

#### 2.7.4 Categorias de comércio eletrônico

O comércio eletrônico tem como principais atores os comerciantes e empresas, consumidores e administrações públicas, que dão lugar as seguintes categorias de comércio:

- Empresa – consumidor.
- Empresa – empresa.
- Administração – empresa/cidadão.

O comércio entre empresas e consumidores nasce, em termos práticos, com a Internet, e é na atualidade o que recebe o maior fluxo de soluções tecnológicas, apesar de seu ainda reduzido volume de negócios. A Internet tem possibilitado a democratização do comércio eletrônico, fazendo-o acessível a toda classe de empresas, grandes e pequenas. Hoje em dia tem que se considerar, dentro do âmbito das relações que surgem no mundo dos negócios, aquelas que se mantêm com as administrações públicas.

#### 2.7.5 Novos instrumentos para novas redes

De acordo com a COTEC (2000, p. 55), durante as primeiras etapas do comércio eletrônico através dos protocolos EDI, comerciantes e empresas não sentiram a necessidade de proteger as redes e as comunicações, porque estas se desenvolviam sobre redes privadas não acessíveis a pessoas alheias às transações. Somente quando estas começaram a se realizar através de redes abertas, como Internet, o problema de segurança se mostrou mais angustiante. Além disso, as operações comerciais, que em sua forma tradicional estão respaldadas por práticas comerciais e textos legais, sentem na atualidade um vazio causado por uma falta inicial de instrumentos que permitam equiparar o comércio e os negócios do tipo eletrônico com os tradicionais.

O crescimento do comércio pela Internet tem exigido reforçar os aspectos de segurança e respaldo legal, que tem propiciado o desenvolvimento dos procedimentos técnicos e de equipe, que em sua maioria dos casos, só estão pendentes de sua normalização e respaldo legal para que possam satisfazer a maioria das demandas atuais.

A imprensa e os noticiários dão conta, com alguma freqüência, casos de piratarias, intrusos, espionagem industrial e fraudes na Internet. A conectividade que a Internet proporciona tem propiciado o acesso indevido a muitos usuários em lugares que a *priori*, eram considerados de alta segurança, como o departamento de defesa dos Estados Unidos (o Pentágono), as grandes empresas de informática ou administrações de estado. Por outro lado, a segurança deve amparar por igual, equipes e conteúdos, que podem ser postos em perigo tanto por ações mal intencionadas como por falhas das próprias equipes de informática. Por tudo isto, a proteção do comércio deve cobrir vários aspectos:

- Segurança física das equipes, que pode ser comprometida por vandalismos, incêndios, etc.
- Funcionalidade técnica dos sistemas de informática, cujos riscos maiores são as perdas de informação por falha das equipes, infecções por vírus erros, etc.
- Proteção dos conteúdos, que podem ser alterados ou mal utilizados como resultado da intervenção humana de qualquer ponto da rede. São casos típicos a utilização fraudulenta da informação, suplantação e falsificação.

## **2.8 E-Commerce e E-Business**

Ainda segundo a COTEC (2000, p. 9), recentemente estas duas expressões (comércio eletrônico e negócios eletrônicos) invadiram o marco das



novas tecnologias, e aparecem permanentemente juntos, algo que vem explicado por sua estreita relação. Ambos os conceitos se referem ao verso e reverso de uma mesma moeda: a atividade econômica na Internet, a chamada economia digital. O comércio eletrônico é o aspecto que a empresa com presença e atividade em Internet mostra em direção ao exterior. O negócio eletrônico é a forma organizada, gerencial e tecnológica que perfilha internamente uma empresa para acometer sua atividade comercial e produtiva no marco das novas tecnologias. Parece óbvia a estreita relação entre ambos os conceitos, de forma que não é possível a atividade em um campo sem o recurso do outro.

O comércio eletrônico tem sido uma prática realizada há mais de uma década, sendo exemplos em sua vertente de grande consumo, as vendas em grandes armazéns mediante videotexto, os catálogos eletrônicos e as televendas.

Como consequência destas novas capacidades, tem aparecido também novas categorias de comércio, como são possíveis todas as relações entre as empresas, consumidores e administrações públicas, algumas das quais estavam excluídas dos modelos anteriores.

### 2.8.1 As relações do comércio eletrônico

Uma das grandes mudanças que se introduz no comércio eletrônico é a forma das relações entre o comprador e o vendedor. Tradicionalmente, estas relações se regiam por um conhecimento mútuo que sustentava as expectativas de qualidade e confiança desejadas. No âmbito legal, seu suporte eram ferramentas bem estabelecidas, como orçamentos ou contratos, e, no âmbito econômico, as práticas bancárias e os meios de pagamentos em uso.

Sem embargo, o comércio eletrônico, estende seu campo de atuação por todo mundo, vê que os antigos meios começam a se mostrar insuficientes.

Já não é possível manter um conhecimento atualizado dos numerosos comércios que podem servir uma determinada economia, nem estabelecer compromissos estáveis com empresas que podem estar em outra parte do globo. Por outro lado, os instrumentos legais, antes respaldados por legislações nacionais, vem perdendo seu mérito, posto que o comércio continuamente atravessa fronteiras e se realiza entre países, com freqüência, tem marcos legislativos distintos, como ocorre nos âmbitos do comércio e da propriedade intelectual.

O comércio eletrônico tem feito necessário o aparecimento de novas organizações de mediação nas áreas de manejo da informação, nos meios de pagamentos e de segurança. Estas organizações estarão inseridas na Internet, e uma grande parte das relações entre compradores e vendedores passam por elas, fazendo desnecessárias, em muitos casos, as tradicionais relações entre empresas e consumidores. Esta infra-estrutura organizativa tem múltiplos componentes, e suas funções vão se adaptando de forma continuada às diversas necessidades do comércio e aos distintos contornos econômicos, legais e fiscais de um mercado global.

#### 2.8.2 Incentivos para o comércio eletrônico

Conforme COTEC (2000, p. 13), o comércio eletrônico, com todo o respeito ao comércio tradicional, oferece às empresas notáveis vantagens relacionadas ao próprio comércio e às mercadorias:

- Adquirir um canal de comunicação e publicidade de alcance massificado.
- Conseguir uma forma de acesso aos mercados evitando seus atuais intermediários.
- Estabelecer empresas virtuais e virtualizar as existentes.
- Vender e prestar serviços, como assessoramento e relações pós vendas, etc.

- Substituir as mercadorias atuais por suas equivalentes digitais.

### 2.8.3 Dificuldades para o comércio eletrônico

Segundo Romani (2001, p. A3), o Brasil gaba-se de ter uma economia forte e um considerável número de consumidores conectados via Internet; entretanto, os desafios que os varejistas eletrônicos enfrentam são monumentais e incluem uma infra-estrutura e uma indústria de telecomunicações fracas, falta de regulamentação governamental e uma significativa barreira de idioma. Transpor esses obstáculos será a chave para o futuro *business-to-consumer* (B2C) no Brasil.

Um problema para os varejistas eletrônicos é que o acesso não está se transferindo para as compras *online*. Por que a relutância entre as populações conectadas via Internet do País em comprar na *Net*? As barreiras tecnológicas são fatores-chave, com taxas de penetração baixa para PCs, telefones e TV a cabo. Ademais, a utilização de cartão de crédito é baixa. Daqueles que realmente carregam um cartão de crédito, muitos se preocupam com a segurança na Internet. E com razão. Para combater esta questão, o Banco Bradesco lançou seu próprio portal, que permite aos consumidores comprar em diversos sites de venda a varejo eletrônica. O banco conduz a transação e assume a responsabilidade pela segurança da compra por cartão de crédito. Espera-se que outros bancos sigam o exemplo.

É evidente também que os varejistas eletrônicos brasileiros devem abordar a questão do idioma na Internet, já que a maioria dos *sites* está em inglês ou espanhol, contrariando a vontade do consumidor. A capacidade das empresas de controlar outros problemas, todavia não é tão clara. O desenvolvimento comercial de modo geral é marcado por falta de eficiência, e o serviço de correios, que lida com a maioria das entregas do comércio eletrônico, é considerado de baixa qualidade e ineficiente, embora investimentos recentes possam auxiliar na sua recuperação. Analogamente, a

infra-estrutura do setor de telecomunicações é fraca e cara. Todavia, há indícios de que esteja começando a melhorar em decorrência da privatização.

Ainda segundo Romani (2001, p. A-3), o papel do governo no comércio eletrônico tem sido limitado e isso revelou-se um problema. Com pouco controle normativo, *softwares* piratas em abundância e pouco suporte para o comércio eletrônico, o desenvolvimento permanece baixo. A boa notícia é que isso parece estar mudando. Apesar das barreiras para o B2C, as empresas brasileiras estão lançando *sites* rapidamente a fim de marcar presença na *Web*.

Neste momento, as chances de rápida lucratividade para os varejistas eletrônicos parecem improváveis. Os custos, em muitos casos, excedem as vendas. É provável que os varejistas eletrônicos comecem a cair no meio do caminho, se não reverterem essa tendência.

#### 2.8.4 Marketing no século XXI: *E-Commerce*

Conforme Kotler (2000, p. 681), as formas mais recentes para o marketing direto são os canais eletrônicos. O termo *E-Commerce* descreve uma ampla variedade de transações eletrônicas, como o envio de pedidos de compra para fornecedores via EDI (troca eletrônica de dados); o uso de fax e *e-mail* para conduzir transações; o uso de caixas eletrônicos e cartões magnéticos para facilitar o pagamento e obter dinheiro digital, assim como o uso da Internet e de serviços *online*. Tudo isso envolve fazer negócios no “espaço de mercado”, em vez de no mercado físico.

Por trás dos negócios eletrônicos existem dois fenômenos: digitalização e conectividade. A digitalização consiste em converter texto, dados, som e imagem em um fluxo de *bits* que podem ser enviados a uma velocidade incrível de um local para outro. A conectividade envolve a construção de redes e expressa o fato de que grande parte dos negócios feitos no mundo é conduzidas em redes que conectam pessoas e empresas. Essas redes são

chamadas de *intranets* quando conectam as pessoas de uma empresa; *extranets* quando conectam uma empresa com seus fornecedores e clientes, e Internet quando conectam os usuários e uma gigantesca “superestrada de informação”.

Ainda de acordo com Kotler (2000, p. 681), o que mais se compra pela Internet é *hardware* e *software* para computadores, passagens aéreas, livros e CDs. Cresce também o *E-Commerce* de alimentos, flores, vinhos, vestuário e equipamentos eletrônicos. Há um volume muito maior de transações comerciais pela Internet que cobrem uma grande variedade de bens e serviços, assim como um crescimento considerável na quantidade de transações financeiras pela Internet (compra e venda de ações, *home-banking*, venda de seguros).

#### 2.8.5 Bancos entram para valer no *E-Commerce*

Segundo Taquari (2001, p. 3), decididos a disputar fatias de um bolo que promete alcançar cifras tentadoras, os bancos passam a desenvolver novos produtos e serviços voltados para o comércio eletrônico entre empresas, o *business-to-business*. O Citibank não apenas criou um modelo de negócio eletrônico que passa a integrar sua estratégia corporativa global, como já o tirou do papel. À frente de uma equipe de 60 funcionários, que deve chegar a 130 pessoas, exclusivamente dedicada ao comércio eletrônico, o Citibank do Brasil prepara-se para disputar uma fatia deste mercado que, só no Brasil, deve alcançar neste ano de 2001 a quantia de US\$ 3,8 bilhões. Segundo pesquisas do IDC (*International Data Corporation*).

Como um banco que atua em todas as frentes – corporativo, *private* e varejo – o Citibank fez estudos para adequar seus serviços. Encomendaram uma pesquisa mundial para saber que setores se adequavam ao B2B. Enquanto nos Estados Unidos apareciam bancos, telecoms e provedores da tecnologia da informação, na América Latina eram os bancos a cumprir esse

papel, sobretudo no Brasil, onde o desenvolvimento de tecnologia sempre foi grande na área bancária. Essa pesquisa fez o banco ver que estava na direção correta ao montar sua área de *E-Business*.

Com base no modelo proposto, o Citibank definiu duas frentes de ação, o *e-procurement* e o *sales process*, que formam a base do B2B. O projeto já está disponível para o mercado. A diferença desses serviços é que a visão não é mais exclusivamente financeira, como era característico aos bancos. Agora a atuação é no comercial, na logística e no financeiro ao mesmo tempo. Ao fornecer uma solução completa para um cliente, o banco passa a conviver o dia a dia de cada cliente, não mais como um mero intermediador de compra e venda. O Citibank gera a infra-estrutura para o comércio eletrônico de uma grande empresa e também passa a gerar novas transações. O objetivo não é ser um mero intermediador, pois, do contrário, não precisaria montar uma estrutura tão grande como a que já criou. O Banco vai ganhar como operador do *e-marketplace* e provedor de serviços, que recebe ao entregar suas soluções de negócios. O ganho será proveniente da entrega de soluções prontas e de atendimento ao cliente, e na cobrança de uma taxa por transação, independentemente do valor da venda e de sua comissão. Ao gerar novos produtos e serviços com seus clientes, o Citibank também poderá ganhar com a receita da venda cruzada de produtos financeiros

#### 2.8.6 A evolução do *E-Commerce*

Conforme Crespo (2001, p. C3), em meio aos projetos de *business-to-business* (B2B) que não param de pipocar no Brasil, um novo conceito começa a ganhar força entre as empresas: é o *c-commerce*, ou comércio colaborativo, na tradução para o português.

Não se trata apenas de mais uma sigla em inglês para confundir a cabeça das pessoas. Segundo o instituto de pesquisas norte-americano *Gartner Group*, o comércio colaborativo é um passo além das transações que as empresas realizam pela Internet. O processo envolve a colaboração

dinâmica entre as empresas e seus fornecedores, com mais transparência no relacionamento.

O conceito é novo, mas já desperta atenção de alguns segmentos da economia, como a indústria de bens de consumo, eletroeletrônica e automotiva, entre outros. Atualmente, as transações eletrônicas entre as empresas são voltadas para a compra e venda de produtos. O processo começa com o catálogo e os sistemas de compras eletrônicas (*e-procurement*), que utilizam ferramentas como leilões virtuais e poderá evoluir, abrangendo outras áreas das empresas. O comércio colaborativo começará pelo sistema de cotação e compras eletrônicas (*e-procurement*), nos próximos dois anos. O resultado é a redução de custos nos processos de compra, que serão mais eficientes.

Pesquisa feita com indústrias do setor químico aponta para uma economia de até 75%. Depois será a vez de integrar a cadeia de suprimentos, que visa possibilitar a diminuição dos estoques, consequência do gerenciamento mais racional.

Até mesmo o *design* deve aderir ao comércio colaborativo em cerca de cinco anos. As vantagens são gerenciamento e comunicação das companhias mais eficientes, além da velocidade de entrega e diminuição dos custos administrativos. Com esta evolução, as empresas adotam um novo modelo de negócios, no qual poderão usufruir de todos os benefícios do mundo eletrônico.

Os benefícios são substanciais, mas o caminho para atingir uma integração eficiente não é fácil. É preciso estabelecer uma nova cultura, convencendo os fornecedores a entrar na cadeia. E não pode esquecer da tecnologia. Sem uma boa infra estrutura, os negócios não se concretizam. Se a questão é como as companhias podem, na prática, trocar informações e instalar este modelo de negócios, a indústria já tem exemplos de projetos que começam a ser desenvolvidos.

Do ponto de vista teórico, a nova postura entre empresas via Internet traz riscos pois envolve a abertura de informações e processos de negócios integrados. Os resultados compensam porque as empresas vislumbram outras

oportunidades de negócios, que surgem a partir do relacionamento mais sólido entre empresas, fornecedores e clientes.

Para a Petrobrás, por exemplo, os projetos de comércio eletrônico podem gerar uma economia de cem milhões de reais até 2005, quando cerca de 90% de suas operações serão feitas pela Internet. Neste ano, a estatal vai investir dez milhões de dólares em comércio eletrônico e tem 14,9% do portal de óleo e gás *Petrocosm*, controlado pelas petroleiras norte americanas *Chevron* e *Texaco*. A Petrobrás negocia a criação de um portal para atender a indústria no Brasil.

A Aracruz Celulose também já possui uma estratégia de comércio eletrônico, na qual tem planos de investir dois milhões de dólares, envolvendo fornecedores, grandes clientes e até os próprios funcionários.

#### 2.8.7 A evolução do *E-Commerce* na América Latina

O Brasil liderou o comércio eletrônico na América Latina no ano passado com 27% do volume movimentado na região, cerca de US\$ 300 milhões. As informações são da Câmara de Comércio do Chile. México e Argentina aparecem na segunda posição com 21%, seguidos por Chile com 15%, Venezuela com 9% e Colômbia com 6%.

O estudo mostra que o *E-Commerce* cresceu 117% na região em 2000, batendo a casa dos US\$ 1,1 bilhão em vendas *online*, 7,8% do comércio total da América Latina no período.

#### 2.8.8 Novas formas de pagamento

Conforme a COTEC (2000, p. 74) os atuais meios de pagamento apresentam vários inconvenientes, que podem reduzir-se em sua pouca flexibilidade para pequenos pagamentos. São lentos, de forma que o comerciante pode demorar várias semanas para receber o dinheiro das



mercadorias vendidas, e são assim inseguros. Os atuais meios de pagamentos também são caros, porque os intermediários financeiros se vêem obrigados a cobrir custos e riscos a comerciantes e usuários em forma de comissões que, as vezes, segundo dados, podem chegar a 6% do valor das transações, que faz o procedimento inadequado para compras e vendas em função das margens estreitas praticadas.

Os cartões de créditos estão sendo gradualmente substituídos por outros denominados cartões inteligentes, que incorporam um *chip* eletrônico que permite novas funções e um aumento notável de segurança. Além disto, as operações com dinheiro de papel e os conhecidos cartões de débito e crédito, podem ser feitos também mediante novos cartões que levam seu valor incorporado, como fazem tradicionalmente os cartões telefônicos. Estes cartões, que já tem sido postos em circulação por parte das organizações mediadoras nos pagamentos têm várias versões: tem desde as que se compram por um valor determinado, até as recarregáveis em instituições bancárias, caixas automáticos ou terminais especiais. Os pagamentos com estes cartões exigem dos comércios disponibilizar terminais especiais que podem ler os novos cartões. A atual falta de normalização destes cartões está sendo um freio para sua implantação generalizada.

## **2.9 A Agência Bancária do Futuro**

Segundo Cobra (2000, p. 165), comprar ações sem sair de casa ou pagar as contas no escritório, ajudam a economizar tempo e reduzir custos. Este serviço pode ser realizado por meio de computador e linha telefônica. Para os bancos se manterem competitivos têm de oferecer novas alternativas. Assim, um cliente poder ir à agência se quiser depositar um cheque ou sacar dinheiro, do contrário não precisa ir.

A venda *online* ganha espaço em toda a América Latina. O serviço *online* não é novo. Os bancos pioneiros começaram a operar esse sistema em 1996, com a diferença de que nessa época não havia a Internet, mas sim uma

solução cliente-provedor na qual apenas tinham acesso os clientes que tivessem instalado em um de seus terminais um software dado pelos bancos.

Ainda conforme Cobra (2000, p. 165), já há alguns bancos nos Estados Unidos que operam sem rede de agências. Uma operação determinada em uma agência custaria algo em torno de R\$ 1,00 e na Internet sairia por apenas R\$ 0,01.

As agências estão abandonando sua estratégia comercial passiva de aguardar o cliente e passando a adotar uma estratégia mais agressiva na captação de clientes, por meio de *call centers* e gerentes de conta.

O sistema de distribuição de produtos e serviços financeiros está passando por grandes transformações e ainda fica difícil prever como será esse negócio daqui a dez anos. Provavelmente um banco será como uma loja de roupas multimarcas, em que se estará oferecendo inúmeros serviços e produtos *online*, via comércio por meio de lojas de conveniência de serviços financeiros. Como o dinheiro está transformando-se em dinheiro de plástico, o papel dos bancos será possivelmente o de intermediar transações de bens e serviços sem limitação de espécie ou valor. Por meio de cartões inteligentes as pessoas estarão pagando suas contas fora do banco recarregando-os por telefone. A *cyber-conta* estará acompanhando o cliente em qualquer parte do mundo. E aí sim, o cliente poderá ser cliente de um só banco, se isso for de sua conveniência.

## **2.10 O Ciclo de Vida da Tecnologia**

Segundo Cobra (2000, p. 96), muitos produtos dependem de uma ou mais tecnologias. Quando essas tecnologias mudam, isso pode afetar dramaticamente os planos da curva de experiência. As máquinas de escrever, os aparelhos de telex, as caixas registradoras eletromecânicas, as máquinas

de calcular mecânicas, são apenas alguns dos inúmeros exemplos de produtos que foram banidos do mercado pelas inovações tecnológicas da era da eletrônica, e o telefax em dez anos obsoleceu-se, substituído pela Internet, com o correio eletrônico. E quando a empresa financeira não possui acesso a novas tecnologias para substituir ou inovar seus produtos, isso pode significar a médio ou a longo prazo a sua morte.

### **2.11 *Mais Idade, Saldo Maior***

Segundo Frankenberg (2000), os *sítes* de bancos na Internet provocaram uma grande revolução tecnológica e social. Os conglomerados financeiros reduziram drasticamente a quantidade de funcionários que atuavam em suas agências. Eles foram substituídos por poderosas máquinas, não só dentro como fora das agências.

Os clientes foram habilmente induzidos a usar as máquinas o mais que pudessem. Gigantescas campanhas de marketing e publicidade foram lançadas para incentivar até os mais recalcitrantes a mudar seus hábitos.

Os lucros dos bancos mostram quão acertados estavam os banqueiros. Mas como os clientes, especialmente os mais idosos, assimilaram essas mudanças? Bem, eles tiveram de se adaptar às novidades, pois não tinham alternativa. É assim que os mais vividos cidadãos brasileiros estão comemorando a entrada no século 21.

Os jovens gostaram das inovações, mas os mais idosos tentam se enquadrar com dificuldades. Não nasceram na era dos cliques, das teclas e dos caixas automáticos. Costumam pedir socorro aos atendentes, que raramente estão presentes no local. Os cidadãos de meia-idade ou mais idosos se atrapalham muito com os equipamentos. Por vezes recebem auxílio de outros clientes bem-intencionados na falta de atendentes capacitados que

deveriam estar no local. Não é nenhuma novidade que oportunistas se aproveitam dessas situações, roubando deles as senhas e virtualmente arrombando suas contas correntes o de poupança.

Alerta se faz aos diretores dos bancos para a importância do relacionamento. Sem ele os bancos vão acabar perdendo os antigos e fiéis clientes, conquistados com muito esforço e custosas campanhas de marketing. Afinal, os mais vividos muitas vezes são os clientes mais promissores para os bancos. Nos anos de maturidade, já não precisam gastar tanto com a educação dos filhos. Frequentemente, eles têm muito mais dinheiro para investir que seus filhos e netos, que ainda estão lutando para galgar os degraus de sua ascensão monetária.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

#### **3.1 *Tipo de pesquisa***

O estudo em questão, do ponto de vista de seus objetivos, caracteriza-se por ser uma pesquisa exploratória.

Segundo Mattar (1996, p. 18), a pesquisa exploratória visa prover o pesquisador de maior conhecimento sobre o tema ou problema de pesquisa em perspectiva. Por isso, é apropriada para os primeiros estágios da investigação quando a familiaridade, o conhecimento e a compreensão do fenômeno por parte do pesquisador são, geralmente, pouco ou inexistente. Mas, mesmo quando já existam conhecimentos do pesquisador sobre assunto, a pesquisa exploratória também se faz útil, pois normalmente para um mesmo fato poderá haver inúmeras explicações alternativas, e sua utilização permitirá ao pesquisador tomar conhecimento, senão de todas, da maioria delas.

O tipo de amostra é não probabilística intencional. Segundo Richardson (1999, p. 161), os elementos que formam a amostra relacionam-se intencionalmente de acordo com certas características estabelecidas no plano e nas hipóteses formuladas pelo pesquisador. Se o plano possuir características que definam a população, é necessário assegurar a presença do sujeito-tipo. Desse modo, a amostra intencional apresenta-se como representativa no universo. Entende-se por sujeitos-tipos aqueles que representam características típicas de todos os integrantes que pertencem a cada uma das partes da população.

Optou-se por este tipo de amostra em função do conhecimento que se tem dos clientes da agência pelos três anos e meio de experiência a frente da empresa na gerência geral.

### **3.2 *Método de coleta de dados***

Os dados foram coletados de fontes primárias e secundárias. Os dados de fontes primárias, foram coletados através de um questionário. Já os dados de fontes secundárias foram coletados através de uma pesquisa bibliográfica.

Foi aplicado um questionário, constituído por uma série ordenada de perguntas, entregues aleatoriamente, respondidas por escrito pelo entrevistado e sem a presença dos entrevistador. O questionário foi entregue pessoalmente pelo entrevistador no interior da agência do Banco Banestado S/A Avenida Brasil, que após preenchido foi devolvido pelo pesquisado. As pesquisas foram realizadas diariamente durante o expediente bancário, em horários alternados, durante o mês de maio de 2001.

Segundo Lakatos (1991, p. 201) as principais vantagens do questionário são: a economia de tempo, de viagens e de pessoal, obtenção de respostas mais rápidas e mais precisas, há liberdade nas respostas em função do anonimato, menos risco de distorção pela não influência do pesquisador.

A perguntas foram de múltipla escolha, fechadas, com uma série de respostas possíveis. A seleção da amostra é simples.

### **3.3 *População e amostra***

A população para pesquisa serão os clientes da agência, que atualmente totalizam 5.500. Devido ao grande número e ao tempo necessário para realizar o trabalho, será considerado uma amostragem de 1,5% dos clientes, totalizando 82 pessoas. A pesquisa será realizada durante o mês de maio de 2001.

### **3.4 *Delimitação da pesquisa***

Segundo Rossetto (1998), é difícil traçar os limites de qualquer objeto social, é difícil, também, determinar a quantidade de informações necessárias sobre o projeto delimitado. Optou-se por um estudo de caso no Banco Banestado S/A, Agência Avenida Brasil Cascavel, Paraná, empresa recém adquirida pelo Banco Itaú S/A. O conglomerado Itaú é o segundo maior grupo financeiro privado do Brasil, líder em performance, reconhecido por suas iniciativas inovadoras, tecnologia avançada e marketing agressivo.

### **3.5 *Design e perspectiva da pesquisa***

O presente estudo, trata de uma investigação que busca determinar a qualidade no atendimento eletrônico no Banco Banestado S/A Agência Avenida Brasil. O resultado final esperado é saber por que muitos clientes do Banco Banestado S/A Agência Avenida Brasil Cascavel ainda preferem o atendimento pessoal, quando poderiam se atender eletronicamente em quase todos os produtos?

### **3.6 *Elaboração e validação dos questionários***

O questionário aplicado aos respondentes tem 2 blocos. O bloco 1 contém questões sobre o perfil do usuário de auto-atendimento bancário. Nesta etapa pesquisou-se a faixa de idade, a escolaridade e o conhecimento de informática.

O bloco 2 tem as questões envolvendo comportamentos e atitudes em relação aos equipamentos utilizados, sentimento em relação ao auto-

atendimento, classificação do serviço oferecido, preferência dos produtos e serviços nos equipamentos eletrônicos e uma pesquisa sobre os melhoramentos que os bancos devem fazer em suas máquinas.

Com o objetivo de validar as questões em si, a seqüência com que elas foram dispostas e também o modo como os tópicos principais foram ordenados dentro do questionário, realizou-se um pré-teste antes do trabalho de campo. Oito pessoas com perfis diversos em termos de educação e nível sócio-econômico foram entrevistadas. A partir da interpretação e dificuldades que estas pessoas demonstraram ao responder as perguntas, procedeu-se a uma revisão no instrumento de coleta de dados objetivando tornar o seu entendimento o mais claro possível para o público-alvo da pesquisa.

### **3.7 *Análise dos dados***

A análise de dados tomou como base a estrutura definida no questionário utilizado na pesquisa de campo. Este instrumento de coleta de dados compôs-se de dois grandes grupos de questões, quais sejam:

- Questões de qualificação do respondente, com o objetivo de melhor identificá-lo.
- Questões envolvendo comportamentos, atitudes, opiniões e impressões sobre automação bancária de uma forma geral, auto-serviço nas agências e Internet.

Cada um dos itens integrantes destes grupos acima reuniu blocos de questões afins, de modo que os tópicos perfil do respondente e predisposição em relação à automação bancária fossem abrangidos suficientemente. Estava definido assim um roteiro de análise de dados baseado nas características da amostra e nos diversos assuntos afetos aos meios de atendimento



automatizados. A tabulação dos dados é de forma simples e a análise estatística com frequência simples.

## 4. APRESENTAÇÃO E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

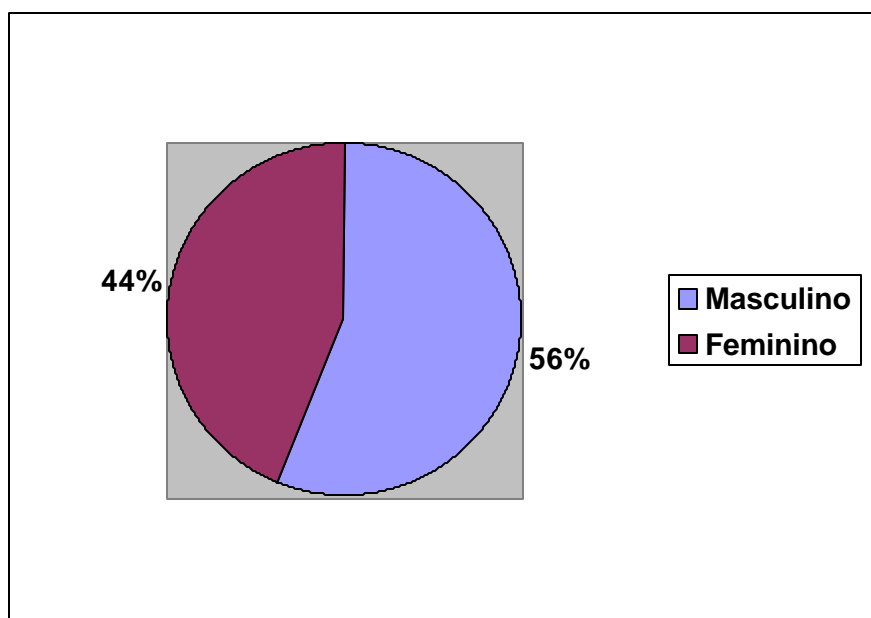
### 4.1 Apresentação dos dados – perfil da população

Para definir o perfil dos usuários de auto atendimento bancário foram consideradas as seguintes categorias de dados:

#### 4.1.1 Sexo

**Tabela 1: Dados da população pesquisada segundo sexo**

Sexo	Frequência	Porcentagem
Masculino	46	56
Feminino	36	44
<b>Total</b>	82	100,0

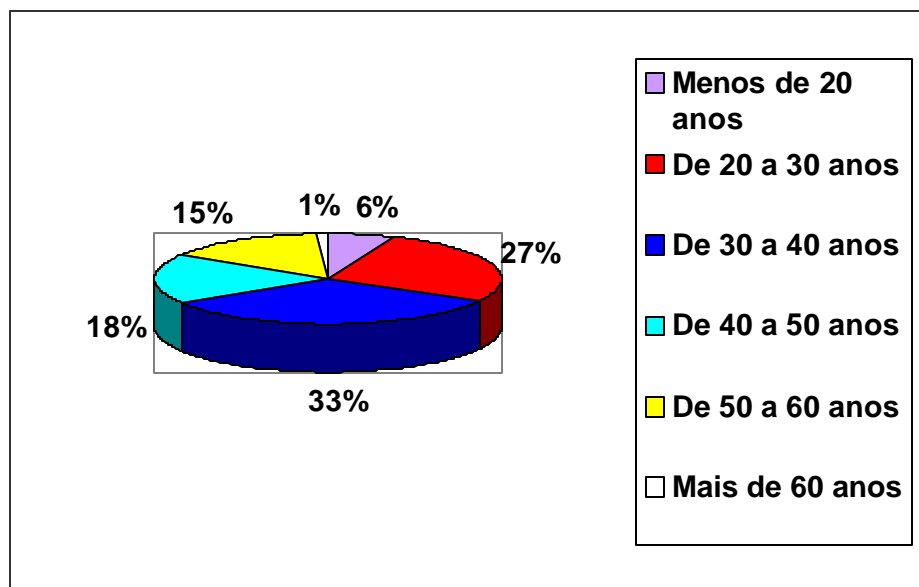


**Gráfico 2: Distribuição dos pesquisados por sexo.**

## 4.1.2 Faixa Etária

**Tabela 2 : Faixa etária da população pesquisada.**

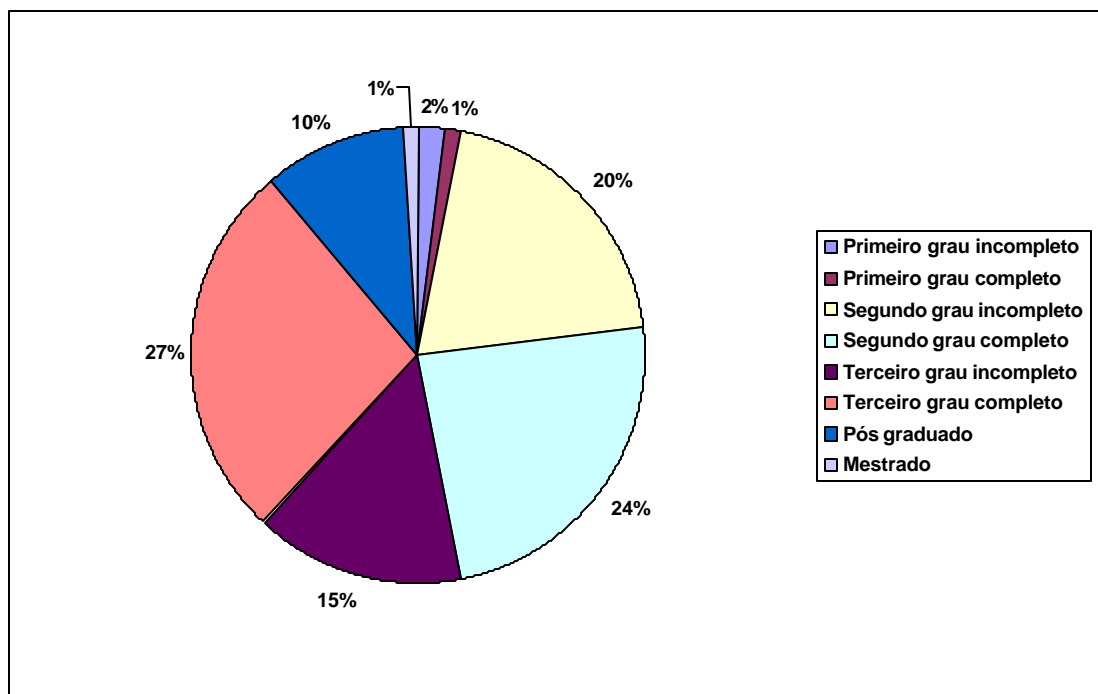
Faixa Etária	Frequência	Porcentagem
Menos de 20 anos	5	6
De 20 a 30 anos	22	27
De 30 a 40 anos	27	33
De 40 a 50 anos	15	18
De 50 a 60 anos	12	15
Mais de 60 anos	1	1
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

**Gráfico 03: Distribuição dos pesquisados por faixa etária.**

## 4.1.3 Escolaridade

**Tabela 3: Escolaridade da população pesquisada**

Escolaridade	Frequência	Porcentagem
Primeiro grau incompleto	2	2
Primeiro grau completo	1	1
Segundo grau incompleto	16	20
Segundo grau completo	20	24
Terceiro grau incompleto	12	15
Terceiro grau completo	22	27
Pós graduado	8	10
Mestrado	1	1
Doutorado	0	0
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>

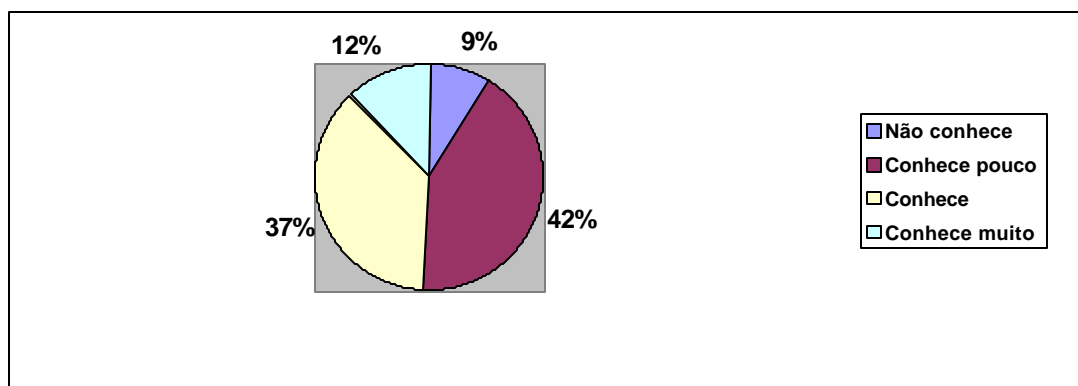
**Gráfico 4: Distribuição dos pesquisados por escolaridade**

Em relação ao nível de escolaridade formal, o maior índice apurado (27%) na agência, aponta para clientes com terceiro grau completo. Aparecem muito perto o grupo de clientes com segundo grau completo (24%) e segundo grau incompleto (20%). Aparecem também, com boa representatividade os clientes com pós graduação. Por outro lado percebe-se que apenas 3% dos clientes pesquisados nunca começou o segundo grau. Nenhum dos 82 pesquisados tem o doutorado.

#### 4.1.4 Conhecimento em informática.

**Tabela 4: Conhecimento em informática**

Nível de conhecimento	Freqüência	Porcentagem
Não conhece	7	9
Conhece pouco	35	42
Conhece	30	37
Conhece muito	10	12
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>



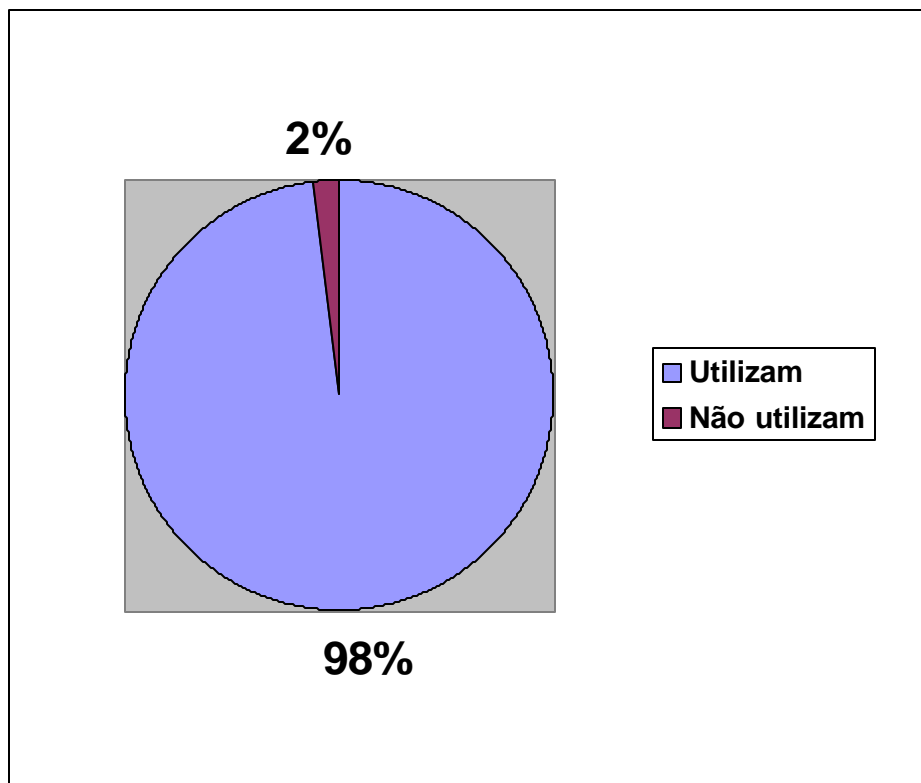
**Gráfico 5: Distribuição dos pesquisados por conhecimento geral em Informática**

## 4.2 Apresentação dos dados – auto atendimento bancário e necessidades dos clientes.

### 4.2.1 Utilização do auto atendimento pelos clientes

**Tabela 5: Utilização do auto atendimento pelos clientes**

Utilização	Frequência	Porcentagem
Utilizam	80	98
Não utilizam	2	2
<b>Total</b>	82	100



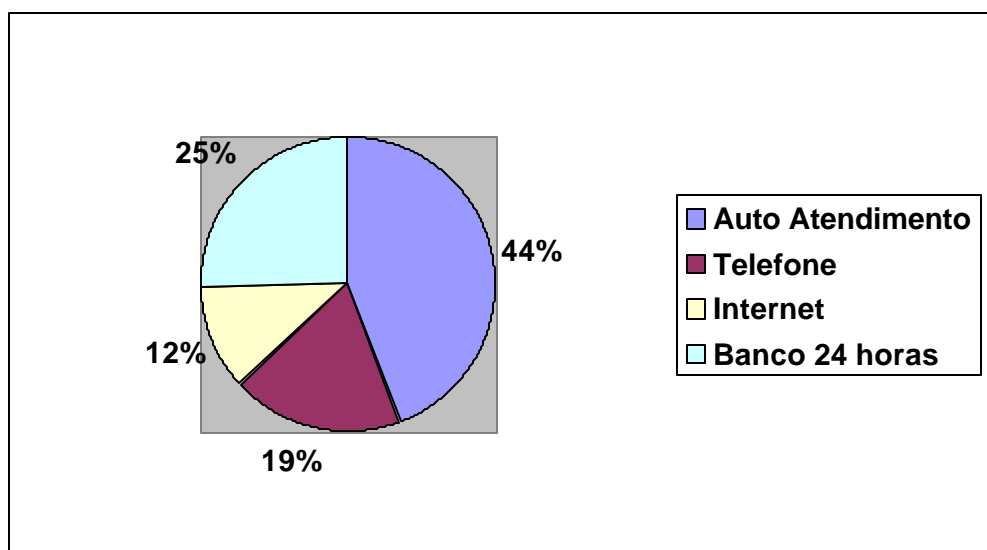
**Gráfico 6: Distribuição da utilização do auto atendimento.**

A ampla maioria dos pesquisados usam o auto atendimento no Banestado S/A Agência Avenida Brasil. Apenas 2% dos entrevistados não utilizam esta ferramenta disponível aos clientes.

#### 4.2.2 Equipamentos utilizados

**Tabela 6: Equipamentos utilizados pelos clientes**

Equipamentos	Frequência	Porcentagem
Auto Atendimento bancário	72	44
Telefone	31	19
Internet	19	12
Banco 24 horas	41	25
<b>Total</b>	163	100



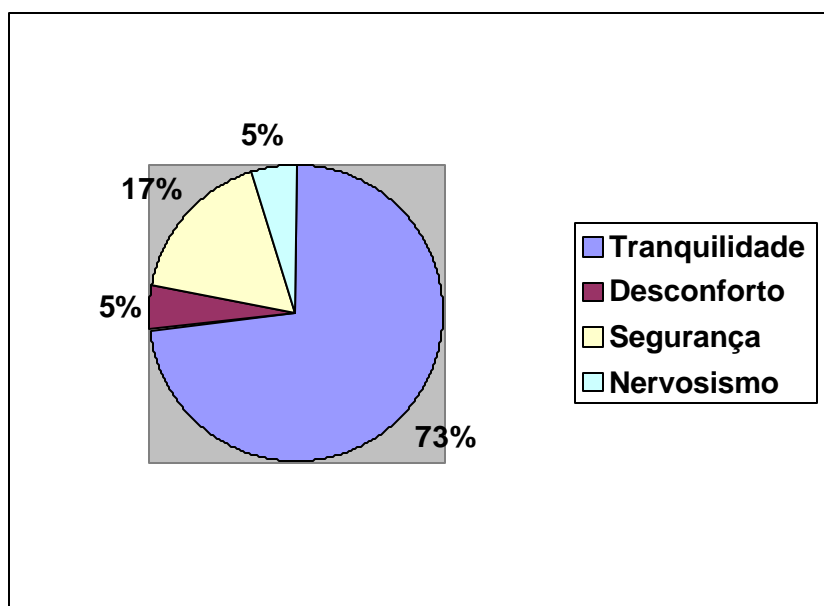
**Gráfico 7: Equipamentos utilizados pelos clientes.**

Os clientes preferem o auto atendimento bancário (44%) em suas transações bancárias quando se trata de serviços eletrônicos. Também o banco 24 horas é muito utilizado (25%). Nestes dois serviços o cliente utiliza os equipamentos os bancos através de seu cartão magnético. Porém ainda utiliza pouco seus próprios equipamentos, ou seja, a Internet e o telefone.

#### 4.2.3 Sentimento do cliente ao utilizar o auto atendimento.

**Tabela 7: Sentimento do cliente ao utilizar o auto atendimento.**

Sentimento	Frequência	Porcentagem
Tranquilidade	63	73
Desconforto	4	5
Segurança	15	17
Nervosismo	4	5
<b>Total</b>	86	100



**Gráfico 8: Sentimento do cliente na utilização do auto atendimento.**

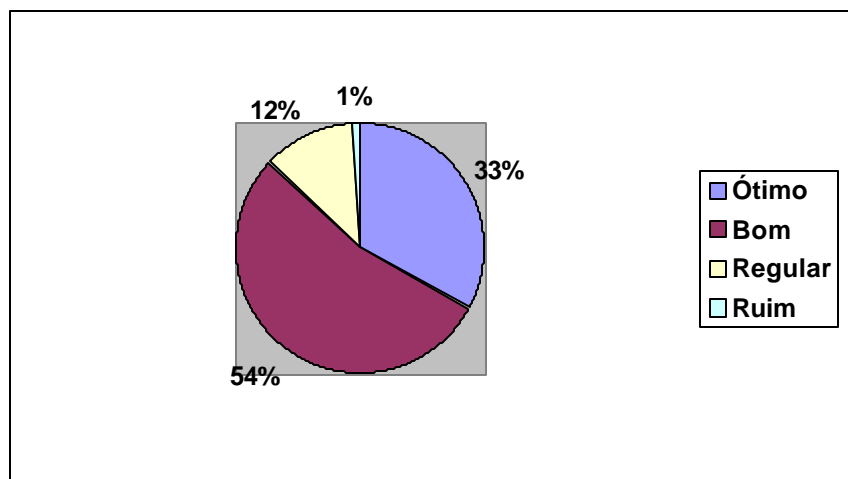


A maioria absoluta dos clientes (90%) sentem tranquilidade e segurança para utilização do auto atendimento em suas transações bancárias. Apenas 10% dos clientes sentem desconforto e nervosismo.

#### 4.2.4 Classificação do auto atendimento bancário

**Tabela 8: Classificação do auto atendimento bancário.**

Classificação	Frequência	Porcentagem
Ótimo	27	33
Bom	44	54
Regular	10	12
Ruim	1	1
<b>Total</b>	82	100



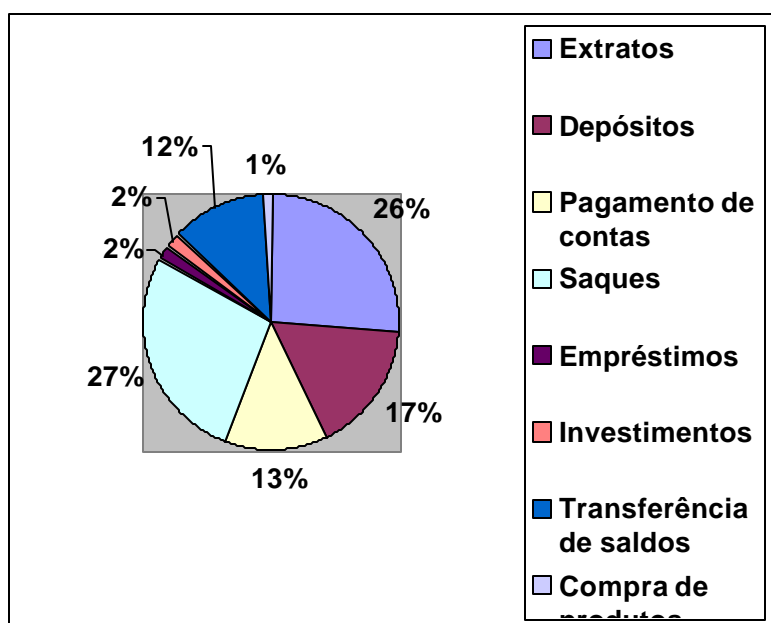
**Gráfico 8: Classificação do serviço de auto atendimento bancário.**

O serviço de auto atendimento bancário é bem aceito nos bancos. Como verifica-se no gráfico acima, 87% dos pesquisados consideram este atendimento bom ou ótimo. Apenas um pesquisado achou ruim este serviço.

#### 4.2.5 Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário.

**Tabela 8: Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário**

Produtos	Frequência	Porcentagem
Extratos	67	26
Depósitos	44	17
Pagamento de contas	32	13
Saques	69	27
Empréstimos	6	2
Investimentos	4	2
Transferência de saldos	30	12
Compra de produtos	2	1
<b>Total</b>	254	100



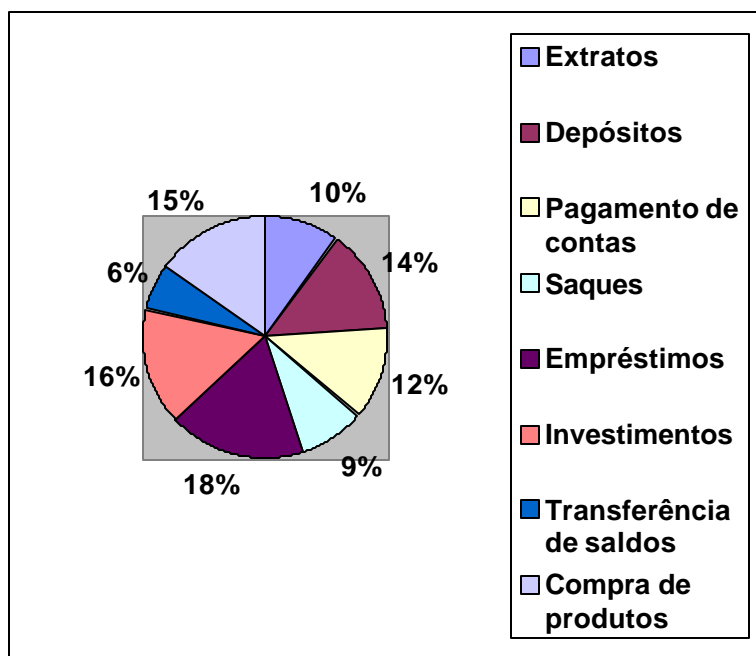
**Gráfico 9: Produtos que prefere fazer no auto atendimento bancário.**

Considerando-se os clientes pesquisados que utilizam o auto-atendimento, percebe-se claramente uma maior frequência de utilização para saques (27%), extratos (26%), depósitos (17%) pagamentos de contas (13%) e transferências de saldos (12%). Todas estas operações são simples. Porém nos empréstimos (2%), investimentos (2%) e compra de produtos (1%), o cliente necessita de uma consultoria dos gerentes e não quer fazê-las na máquina de auto atendimento.

#### 4.2.6 Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal

**Tabela 9: Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal**

Produtos/Serviços	Frequência	Porcentagem
Extratos	19	10
Depósitos	27	14
Pagamento de contas	23	12
Saques	16	9
Empréstimos	34	18
Investimentos	31	16
Transferência de Saldos	11	6
Compra de produtos	29	15
<b>Total</b>	190	100

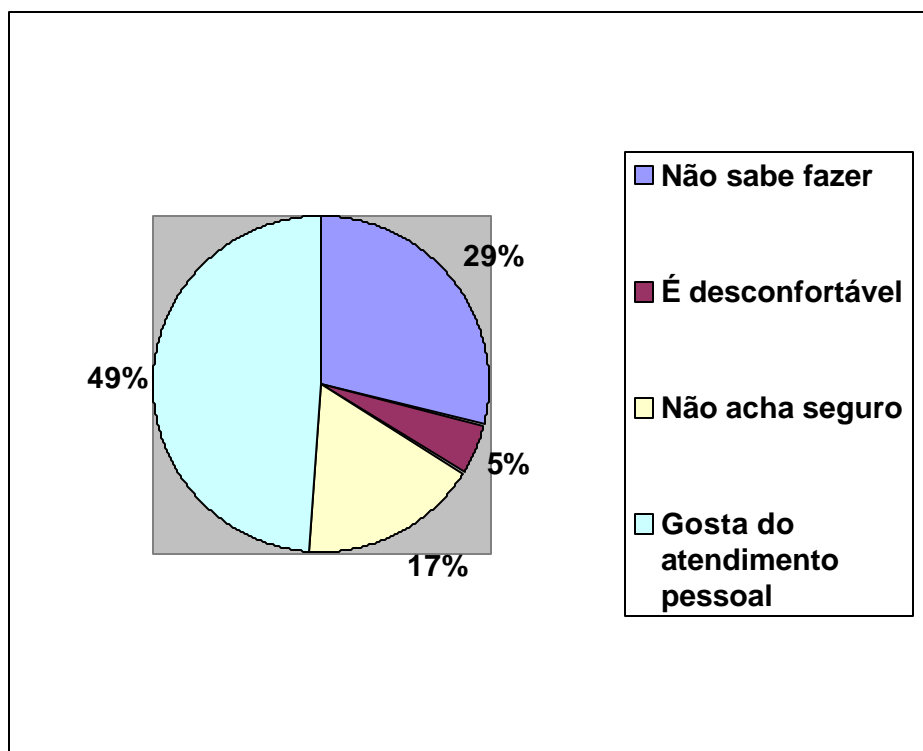


**Gráfico 10: Produtos e serviços que prefere o atendimento pessoal.**

4.2.7 Motivos pelos quais o cliente não faz todas as transações no auto-atendimento.

**Tabela 10: Motivos pelos quais o cliente não faz todas as transações no auto-atendimento.**

Motivos	Frequência	Porcentagem
Não sabe fazer	24	29
É desconfortável	4	5
Não acha Seguro	14	17
Gosta atendimento pessoal	40	49
<b>Total</b>	82	100



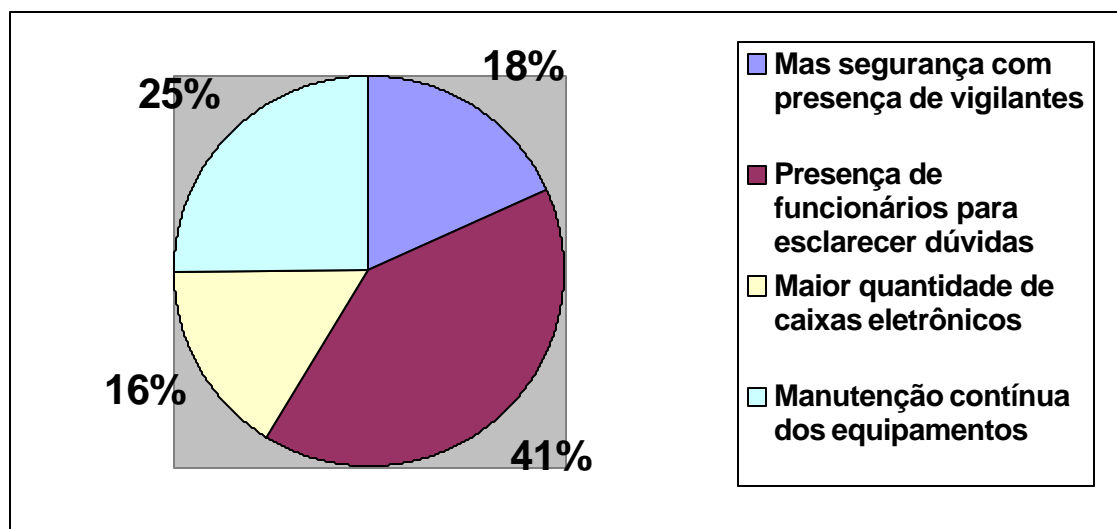
**Gráfico 11: Motivo pelo qual não faz todas as operações no auto-atendimento.**

Considerando-se os clientes pesquisados percebe-se que a maioria ainda têm uma grande necessidade de relacionamento pessoal e utilizam o banco para isto. Verifica-se que 49% das pessoas que responderam o questionário não fazem todas as transações no auto-atendimento porque gostam de ser atendidos por pessoas. Outra questão apontada como destaque foi o fato de não saberem fazer sozinho as transações no auto-atendimento (29%). Outros 17% não acham seguro este tipo de operação.

#### 4.2.8 O que deve melhorar no auto-atendimento bancário.

**Tabela 11: O que deve melhorar no auto-atendimento bancário.**

Melhorias	Frequência	Porcentagem
Maior segurança com presença de vigilantes	22	18
Presença de funcionários para esclarecer dúvidas	50	41
Maior quantidade de caixas automáticos	19	16
Manutenção contínua de equipamentos	30	25
<b>Total</b>	121	100



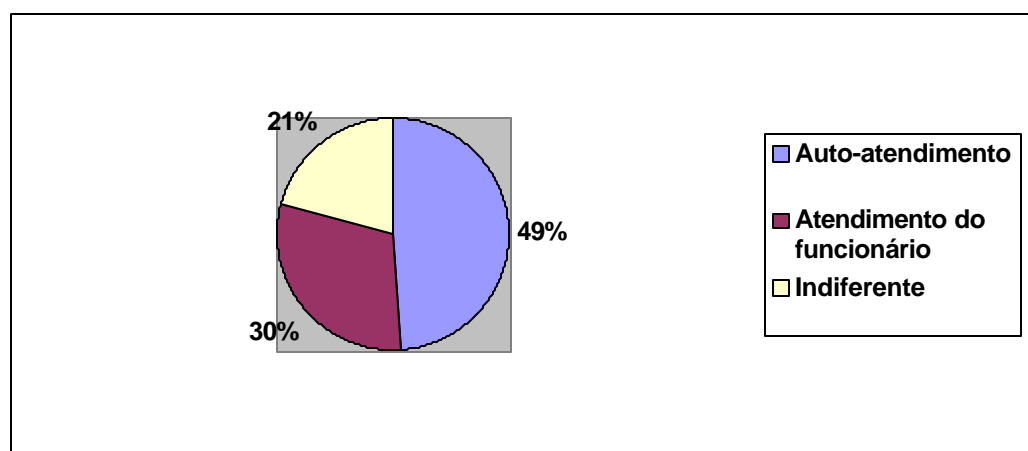
**Gráfico 12: O que deve melhorar no auto atendimento bancário.**

Quanto as melhorias que devem ser implementadas no auto atendimento bancário, verificou-se na pesquisa que a maior dificuldade dos clientes é o manuseio da máquina. Por isso 41% dos clientes pedem a presença de funcionários do banco na sala de auto-atendimento. Outra reivindicação dos correntistas é a manutenção das máquinas (25%). Esporadicamente nossos sistemas ficam fora do ar, ou tem problemas de manutenção. Outros 18% dos entrevistados pedem mais segurança nas salas.

#### 4.2.9 Atendimento predileto

**Tabela 12: Atendimento que o cliente prefere**

Tipo de atendimento	Freqüência	Porcentagem
Auto-atendimento	40	49
Atendimento pessoal	25	30
Indiferente	17	21
<b>Total</b>	<b>82</b>	<b>100</b>



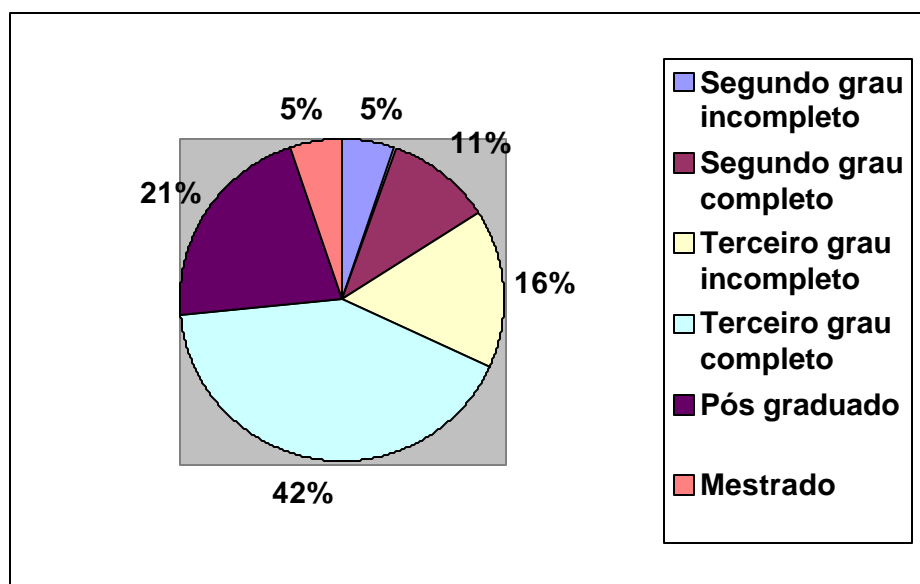
**Gráfico 13: Tipo de atendimento que o cliente prefere.**

A grande maioria dos entrevistados (49%) já preferem fazer seus serviços no auto-atendimento bancário. Ainda 30% do clientes preferem o atendimento dos funcionários e 21% não manifestam preferência.

#### 4.2.10 Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet.

**Tabela 13: Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet.**

Grau de escolaridade para quem utiliza a Internet	Frequência	Porcentagem
Segundo grau incompleto	1	5
Segundo grau completo	2	11
Terceiro grau incompleto	3	16
Terceiro grau completo	8	42
Pós graduado	4	21
Mestrado	1	5
<b>Total</b>	<b>19</b>	<b>100</b>



**Gráfico 14: Grau de escolaridade dos clientes que utilizam a Internet.**

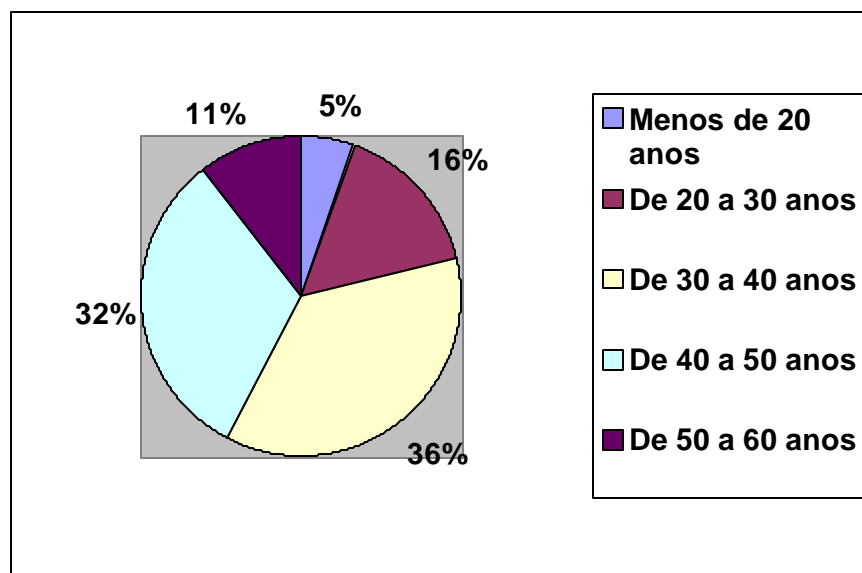


A principal proposta de auto-atendimento sugerida na atualidade ainda depende muito do grau de escolaridade de seus clientes. Na pesquisa feita no Banestado Agência Avenida Brasil Cascavel nota-se que apenas 16% nunca entraram numa faculdade, ou seja, dos 19 clientes que utilizam a Internet, 3 estão cursando o terceiro grau, 8 já concluíram, 4 são pós-graduados e 1 é mestre. Portanto, quanto maior a escolaridade, maior a possibilidade e facilidade do cliente utilizar-se da Internet para fazer suas operações bancárias.

#### 4.2.11 Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet

**Tabela 14: Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet.**

Faixa de idade	Frequência	Porcentagem
Menos de 20 anos	1	5
De 20 a 30 anos	3	16
De 30 a 40 anos	7	37
De 40 a 50 anos	6	31
De 50 a 60 anos	2	11
<b>Total</b>	19	100



**Gráfico 15: Faixa de idade dos clientes que utilizam a Internet.**

No questionário aplicado no Banestado S/A percebe-se que a faixa de idade predominante dos Internautas para fazer suas operações bancárias é dos 30 aos 50 anos, ou seja, 68% dos entrevistados.

## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

### 5.1 *Conclusões*

Para responder ao problema da pesquisa proposto nesta dissertação: “por que muitos clientes do Banco Banestado S/A Agência Avenida Brasil Cascavel ainda preferem o atendimento pessoal, quando poderiam se atender eletronicamente em quase todos os produtos?”, a pesquisa de campo, que investigou 82 clientes pessoas físicas do Banco Banestado S/A Agência Avenida Brasil Cascavel, revelou que, de uma forma geral a maioria dos clientes prefere o atendimento automatizado.

Mesmo tendo algumas dificuldades no conhecimento da informática, 9% não conhecem e 42% conhecem pouco, pode se dizer que o processo de adaptação dos clientes com a máquina tem ocorrido de forma acelerada, visto que 98% do entrevistados usam o auto-atendimento do Banestado de alguma forma.

Quanto aos equipamentos utilizados pelos clientes, a primeira vista, percebe-se uma utilização baixa do Internetbanking. Apenas 19% dos entrevistados utilizam a Internet para atender suas necessidades financeiras. Considerando-se a estratégia dos bancos em atender seus clientes cada vez mais pela Internet, entende-se que o Banestado deve desenvolver uma estratégia mais agressiva com seus clientes para que utilizem este canal de atendimento. A grande vantagem para os bancos neste canal, é o custo reduzido por operação, em função do cliente mesmo fazer o trabalho do funcionário, bem como utilizar seu próprio equipamento para se atender.

A pesquisa mostrou que o canal mais utilizado no atendimento eletrônico na agência é a sala de auto-atendimento. Para o banco, este atendimento é melhor do que a boca do caixa, que é extremamente onerosa, porém ainda o custo é alto porque nesta sala além da manutenção dos

equipamentos e material de expediente, são necessários funcionários orientadores.

Os clientes sentem-se muito tranquilos e seguros ao utilizarem os meios eletrônicos para se atenderem na instituição financeira. Ao total, 90% dos entrevistados tem o sentimento de tranquilidade e segurança. Vale salientar que a sala onde os clientes realizam seus serviços financeiros não teve nenhuma ocorrência policial nos últimos três anos, justificando assim o estado de espírito dos que aí realizam suas operações. O Banco tem vigilantes que cuidam da agência e do espaço físico do auto-atendimento.

De acordo com a pesquisa de campo, 87% classificam de ótimo e bom o auto-atendimento do Banestado Agência Avenida Brasil. As doze máquinas disponíveis na sala dão muita rapidez no atendimento. Dificilmente tem filas neste local.

Ainda segundo a pesquisa, as operações mais utilizadas no auto-atendimento são os extratos e os saques. Entende-se esta preferência em função da simplicidade da operação, não exigindo um conhecimento mais profundo. Por outro lado, os produtos menos utilizados, são os empréstimos, investimentos e compra de produtos. Estes produtos exigem uma consultoria gerencial em função de sua complexidade. No empréstimo querem saber a taxa, o prazo máximo, o mínimo, se precisa de aval ou não. No investimento, a taxa, o prazo, o produto mais agressivo, o mais conservador. Na compra do produto, a característica do que está comprando. Todos estes dados estão na Internet e nas máquinas de auto-atendimento, porém entende-se que o Banco deveria fazer um marketing maior, para que todos os clientes conheçam mais estas características.

Os clientes pesquisados, de uma forma geral, não utilizam o auto atendimento para todas as transações, por dois grandes motivos. O mais forte é o fato de o cliente gostar do atendimento pessoal. Mas tem um fator que o Banco pode interferir. Conforme a pesquisa, 29% dos entrevistados não sabem

fazer algumas operações no auto-atendimento. A solução é a manutenção de funcionários orientadores no ambiente para ajudar o cliente a utilizar os equipamentos. Outro fator apontado com ênfase refere-se a segurança de utilização do sistema, visto que 17% dos pesquisados não acha seguro fazer suas operações eletronicamente.

Nas sugestões para melhoria do auto-atendimento bancário percebe-se uma grande ênfase na solicitação da presença de funcionários orientadores para esclarecer as dúvidas dos clientes. Estes orientadores poderiam ser caixas, visto que o auxílio na sala de auto atendimento diminuiria o fluxo de clientes na boca do caixa. Verificou-se também na pesquisa a reivindicação de manutenção contínua de equipamentos.

Mesmo com todas as dificuldades apontadas para o atendimento eletrônico, apenas 30% dos clientes preferem o atendimento pessoal. Este quadro justifica-se pela comodidade e rapidez em que o cliente é atendido nos equipamentos automatizados.

Para entender um pouco melhor o insucesso do Banestado na intenção de levar o cliente a se atender pela Internet fez-se uma comparação do grau de escolaridade dos 19 pesquisados que utilizam este canal para efetuar suas operações. Apenas 3, ou seja, 16% dos pesquisados está no segundo grau. A grande maioria, ou seja 84%, dos entrevistados que utilizam a Internet está fazendo, ou já fez o terceiro grau. Portanto, o grau de escolaridade é um fator que interfere neste relacionamento eletrônico entre o cliente e o Banco. Quanto menor o grau de escolaridade, mais dificuldades o cliente têm para utilizar a Internet em suas negociações.

Outro comparativo efetuado com os 19 entrevistados que utilizam a Internet é sua idade. Percebeu-se que 68% dos pesquisados que utilizam o canal Internet para fazer suas operações no Banestado têm de 30 a 50 anos de idade. Fazendo-se um paralelo com o grau de escolaridade justifica-se este resultado. Com esta idade o cliente já cursou o terceiro grau e está mais

maduro e consciente sobre as vantagens que a Internet proporciona no atendimento bancário. Pode-se dizer também que neste intervalo de idade, a maioria das pessoas está no pico de sua atividade profissional e tem menos tempo para ir ao Banco. Na Internet pode fazer suas operações bancárias 24 horas por dia.

Percebe-se que alguns bancos barram os clientes nas portas tentando mandá-lo para as salas de auto-atendimento. Pela pesquisa conclui-se que esta não é uma estratégia correta. O correto seria fazer um marketing agressivo, mostrando as características de cada produto para que o cliente saiba operá-lo eletronicamente. Porém deve-se dar a opção ao cliente escolher o atendimento de sua preferência.

## **5.2 *Recomendações para trabalhos futuros***

Fica a sugestão para que se realizem trabalhos e pesquisas, enfocando as influências internas e externas no processo de decisão de consumo dos clientes no que tange a produtos e serviços financeiros disponibilizados via automação:

- A participação dos funcionários no atendimento a clientes foi considerada muito importante pela maioria dos respondentes na pesquisa de campo. Mas a automação tende a reduzir os contatos do cliente com funcionários. O que pode ser feito para que estes contatos cada vez mais reduzidos cresçam em termos de qualidade?
- Está implícito no processo de automação do atendimento que os clientes saibam realizar boa parte de suas transações com o banco sozinhos, nas agências, caixas eletrônicos, em casa e no seu local de trabalho. Será que a questão da educação para uso desta ferramenta está tendo a devida atenção por dos bancos?

- O marketing para o uso de produtos bancários via Internet é muito forte na atualidade. Será que os *sítes* dos Bancos são amigáveis, auto explicativos e de fácil entendimento?

### **5.3    *Considerações finais***

A tecnologia certamente vai continuar mudando as organizações, o trabalho e a sociedade. Poderá ser para melhor, poderá ser para pior. Mas, certamente, a história reservará para o século XX a lembrança pela tecnologia de informação e pela ampla transformação que ela causou em todas as atividades humanas.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABENSUR, Eder Oliveira; BRUNSTEIN, Israel. Metodologia de Custeio da Virtualidade: Um Caso Prático de Serviços Bancários. **Revista de administração**. p. 47, São Paulo: Abril/Junho 1999.

ACCORSI, André. Automação: Bancos e Bancários, **Dissertação de mestrado em administração de empresas**. Faculdade de Economia e Administração. Universidade de São Paulo: 1990.

CALLENDER, Bob. Incentivo aos Caixas Eletrônicos. **H S M Management**. São Paulo: p. 142, Julho/Agosto 1997.

COBRA, Marcos. **Marketing de serviço financeiro**. São Paulo: Cobra Editora & Marketing, 2000.

COSTA FILHO, Bento Alves da. Automação Bancária: Uma Análise sob a Ótica do Cliente. **Dissertação de administração**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo: 1996.

COTEC, Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. **Comercio y negocios en la sociedad de la información**. Madrid, España: Gráficas Arias Montano S.A, 2000.

COTEC, Fundación Cotec para la Innovación Tecnológica. **Internet y comunicaciones avanzadas para el desarrollo de la innovación local**. Madrid, España: Gráficas Arias Montano S.A., 1999.

CRESPO, Rose. A evolução do E-Commerce. **Gazeta mercantil**, São Paulo: p. C-3, 19 abr 2001

FRANQUENBERG, Louis. Mais Idade, Saldo Maior. **Revista exame**. São Paulo: p. 174, 13 dez 2000.



FUCKS, José. Os Banqueiros, os *Chips* e os Bilhões. **Revista exame**. São Paulo: p. 60, 07 mai 1997.

GARCIA, Marcelo. A Tecnologia na Prestação de Serviços Bancários. **Dissertação no programa de mestrado em administração**. Universidade Mackenzie. São Paulo: 1998.

IPT – Instituto de Pesquisas Tecnológicas do Estado de São Paulo S.A. **Automação bancária**. Panorama Setorial. São Paulo: Agosto/96.

KOTLER, Philip. Como criar, conquistar e dominar mercados, **H S M Management**, São Paulo: p. 33, maio/junho/1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LEITE, Jaci Corrêa. Tecnologia e organizações: um estudo sobre os efeitos da introdução de novas tecnologias no setor bancário brasileiro. **Tese no programa de doutorado em administração**. Universidade de São Paulo: São Paulo, 1996.

MARTINS, Joel. CELANI, M. Antonieta Alba. **Subsídio para redação de tese de mestrado e doutoramento**. 2 ed. São Paulo: Cortez & Moraes, 1979.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**, 2 ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de marketing**. Edição Compacta. São Paulo: Atlas, 1996.

MONTEIRO, Gilberto. PIMENTEL, Maurício. Marketing de Relacionamento para o Setor Bancário Brasileiro. **Conclusão do primeiro curso de MBA executivo em marketing**. IBMEC. Rio de Janeiro: Novembro/1999.

PICORAL, Daniela. O Admirável Banco Novo, **Revista exame**. São Paulo: p. 128, 12 Jul 2000.

REIS, Luís Filipe Sousa Dias. **Gestão da excelência na atividade bancária**. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda, 1998.

REGGIANI, Lúcia. Computador vira agência. **Folha de São Paulo**. São Paulo: 04 out 1995, p. 6.1, 6.6, 6.7.

RICHARDSON, Roberto. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROMANI, Sérgio. Dificuldades para o comércio eletrônico, **Gazeta mercantil**. São Paulo: p. A-3, 01 mar 2001.

TAQUARI, Carlos. Bancos entram para valer no E-Commerce, **Gazeta mercantil**, São Paulo: p. 3, 17 abr 2001.

XAVIER, Ernani Pereira. **Marketing bancário: supremacia do cliente**. Porto Alegre: IBCB – Instituto Brasileiro de Ciência Bancária, 1990.

## **7. ANEXOS**

### **7.1 Questionário sobre o perfil do usuário de auto atendimento bancário**

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Sexo

☐ Masculino

☐ Feminino

Idade

☐ Menos de 20 anos

☐ Entre 20 e 30 anos

☐ Entre 30 e 40 anos

☐ Entre 40 e 50 anos

☐ Entre 50 e 60 anos

☐ Mais de 60 anos

Escolaridade

☐ Primeiro grau incompleto

☐ Primeiro grau completo

☐ Segundo grau incompleto

☐ Segundo grau completo

☐ Terceiro grau incompleto

☐ Terceiro grau completo

☐ Pós graduado

☐ Mestrado

☐ Doutorado

Como classifica seu conhecimento em informática?

☐ Não conhece

☐ Conhece pouco

☐ Conhece

☐ Conhece muito

## **7.2    Questionário sobre o auto atendimento bancário.**

Utiliza serviços no auto atendimento bancário?

☐ Sim                              ☐ Não

Quais equipamentos utiliza?

☐ Auto atendimento bancário    ☐ Telefone

☐ Internet                              ☐ Banco 24 horas

O que sente quando utiliza o auto atendimento?

☐ Tranquilidade    ☐ Desconforto    ☐ Segurança    ☐ Nervosismo

Como classifica o serviço de auto atendimento bancário?

☐ Ótimo    ☐ Bom    ☐ Regular              ☐ ruim

Em quais produtos/serviços prefere o auto atendimento bancário?

☐ Extratos                              ☐ Depósitos

☐ Pagamento de contas              ☐ Saques

☐ Empréstimos                              ☐ Investimentos

☐ Transferências de saldos              ☐ Compra de produtos

Em quais produtos/serviços prefere o atendimento pessoal?

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Extratos                | <input type="checkbox"/> Depósitos          |
| <input type="checkbox"/> Pagamento de contas     | <input type="checkbox"/> Saques             |
| <input type="checkbox"/> Empréstimos             | <input type="checkbox"/> Investimentos      |
| <input type="checkbox"/> Transferência de saldos | <input type="checkbox"/> Compra de produtos |

Por que não faz todas as transações no Auto Atendimento?

- |   |   |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Porque não sabe fazer sozinho      | <input type="checkbox"/> Porque é desconfortável            |
| <input type="checkbox"/> Porque não acha seguro<br>atendido | <input type="checkbox"/> Porque gosta de ser<br>por pessoas |

O que deve melhorar no auto atendimento bancário?

- ☐ Mais segurança com presença de vigilantes
- ☐ A presença de funcionários para esclarecer dúvidas
- ☐ Maior quantidade de caixas automáticos
- ☐ Manutenção contínua dos equipamentos

9 . Qual o tipo de atendimento prefere?

- ☐ Auto-atendimento      ☐ Atendimento do funcionário      ☐ Indiferente

Por que?

As frases abaixo foram transcritas literalmente do questionário respondido pelos clientes.

### ***7.3 Algumas declarações dos entrevistados a favor do auto-atendimento bancário.***

- Auto-atendimento bancário proporciona maior comodidade e segurança para o cliente.
- Realizando as operações eletronicamente consigo fazê-las com mais rapidez e sem filas.
- auto-atendimento é mais rápido e não preciso enfrentar filas. Não sei como, mas as máquinas não deveriam sair tanto do ar.
- auto-atendimento é ótimo porque não necessito dispensar muito tempo para ser atendido.
- Gosto do auto-atendimento pela facilidade que apresenta com rapidez e eficiência. Elimina a espera em filas.
- auto-atendimento é mais prático, rápido e seguro.
- Prefiro o auto-atendimento por agilizar o meu trabalho, evitando filas, que por vezes demoram até 30 minutos para o atendimento.
- Prefiro o auto-atendimento bancário pela agilidade e disponibilidade que apresenta em horários compatíveis com o meu trabalho já que fica aberto 24 horas por dia.

#### **7.4 Algumas declarações dos entrevistados a favor do atendimento pessoal na agência.**

- Prefiro o atendimento pessoal porque através do atendimento de algum funcionário, pode esclarecer qualquer problema.
- Porque toda segunda-feira de manhã que preciso dos caixas automáticos eles não funcionam.
- Porque esclarecem melhor minhas dúvidas.
- Porque ainda não sei utilizar totalmente o auto-atendimento.
- Conversar com a máquina traz um certo desconforto. Ainda não inventaram nada melhor que o atendimento pessoal, ou seja, olho no olho.
- Tenho dificuldades de operar o sistema.
- A pessoa esclarece o que o auto-atendimento não faz e é mais amigável.
- O funcionário esclarece na hora. Eletronicamente nem sempre é possível.
- Atendimento olho no olho é o melhor meio e deve continuar e melhorar cada vez mais. Queremos mais funcionários para atender o cliente que é a razão da existência do banco.
- Quando somos atendidos por um funcionário há também o aspecto do relacionamento humano que é muito importante, pois a máquina apesar de ágil é fria.
- Após a implantação do auto-atendimento creio que o processo tenha distanciado as pessoas da movimentação bancária, visto que é preferível ser atendido por pessoas.

### **7.5 Algumas declarações de clientes indiferentes ao atendimento pessoal ou eletrônico no Banestado S/A.**

- Depende do tempo que tenho disponível. O auto-atendimento é mais rápido, mas as faturas que estão atrasadas tem que ser liquidadas na boca do caixa.
- Tanto um quanto o outro, porém deve ser com qualidade.
- Muitas contas são pagáveis no auto-atendimento, mas sempre é bom ter alguém que esclareça algumas situações.
- O mundo globalizado caminha para a automação.
- É importante atender a minha necessidade.
- Qualquer um dos atendimentos me satisfaz.
- Quando tenho muita pressa, prefiro o auto-atendimento, quando não, vou até o caixa para conversar um pouquinho.
- Tanto o auto-atendimento como o atendimento do funcionário contribuem muito para uma boa imagem da empresa. Os dois são necessários.